KAZUO INAMORI

Gyvenimo filosofija

Iš japonų kalbos vertė *Violeta Devėnaitė*



VERSUS AUREUS

Jei paklausite, kur slypi mano sėkmės priežastis, atsakysiu tik tiek. Galbūt man ir trūko gabumų, tačiau aš vadovavausi paprastu, bet galingu principu – siekiau daryti tai, kas dera daryti žmogui, siekiau būti teisingu žmogumi.

Turinys

ĮVADAS 5
Šiandien visuomenė sutrikusi,
todėl laikas pergalvoti gyvenimo filosofiją 11
Dvasios apsivalymas –
gyvenimo šiame pasaulyje prasmė 13
Paprasti principai –
patikimos gairės gyvenimo kelyje 15
Gyvenimo tiesą galima
pažinti tik iš visų jėgų dirbant 19
Pakeitus mąstymą gyvenimas
pasikeis 180 laipsnių kampu 23
Visatos dėsnis: išsipildo tai, kas tūno mūsų mintyse 26
Žmonija turi „išminties sandėlį" 31
Gyvenkime griežtai kontroliuodami save,
eikime „karališkuoju keliu" 34

PIRMASIS SKYRIUS. ĮGYVENDINKIME MINTIS 37
Gyvenimo taisyklė:
ką nors pasieksime tik tada, jei tikrai to trokšime. 39
Ar miegotum, ar nemiegotum,
svarbu visą laiką intensyviai galvoti. 42
Tai, ką nori įgyvendinti,
stenkis pamatyti kiek galima intensyvesnių spalvų. 44
Mūsų norai išsipildys tik tada,
jei įsivaizduosime viską iki smulkmenų 47
Be apdairiai parengto plano ir
kruopštaus pasiruošimo sėkmė neįmanoma 50

Didysis širdies dėsnis,
kurio buvau priverstas išmokti susirgęs 53
Aš supratau, kad likimas priklauso
nuo mūsų pačių nusistatymo. 55
Jei ko nors siekdamas nesustosi,
tave aplankys sėkmė 60
Labai stengdamasis ir
vidutinių gabumų žmogus gali pasiekti viršūnių 64
Nusiteikimas kasdien įgyvendinti
naujas idėjas priartina sėkmę. 67
Pasistenk išgirsti Dievo balsą darbo vietoje. 70
Būkime visada dėmesingi 74
Susikurk svajonių, kad net lietųsi per kraštus, –
taip padarysi didįjį gyvenimo šuolį 78

ANTRASIS SKYRIUS. PRADĖKIME NUO PRINCIPŲ. 81
Ir gyvenime, ir vadovaudami laikykimės
kuo paprastesnių principų 83
Išgyventa filosofija tampa gaire sudvejojus. 86
Ar gali iki galo laikytis savo principų
nesuklaidinamas iš pasaulio sklindančių tendencijų? . . . 90
Neužtenka tik žinoti, svarbu iki galo įsisąmoninti. 93
Mąstymo vektorius nulemia viso gyvenimo kryptį. 96
Kaip režisuosi savo gyvenimo dramą?. 99
Nieko neišmoksi, jei darbo vietoje neliesi prakaito 102
Gyvenkime intensyviai dabar ir čia 105
Tik tada „užsidegsi", kai patiks tai, ką darai. 108
Įveik save, judėk pirmyn –
tik tada gyvenimas pasikeis 111
Net ir sudėtingos problemos,
jas išnarpliojus, pasirodo esančios paprastos 115
Ir tarptautines problemas, ir tarpvalstybinę
trintį pabandykime išspręsti paprastai. 119
Derybose su užsieniečiais lemia ne
sveikas protas, o tinkamumas 123

TREČIASIS SKYRIUS. TOBULINKIME ASMENYBĘ 127
Kodėl japonai užmiršo, kas tai yra kilni širdis 129
Lyderiams labiau reikia ne talento, o doros 132
Visada stebėk save ir neužmiršk tobulinti asmenybės. 135
Norint tobulėti reikia įvaldyti šešis dalykus 138
Slapta malda, pasėjusi dėkingumą jaunoje širdyje. 141
Visuomet reikia būti pasiruošusiam padėkoti 144
Romi siela svarbiau už viską. Kai linksma, džiaukis 147
Žmogus labai lengvai atsiduoda goduliui 150
Kaip išvengti trijų nuodų, nuodijančių gyvenimą? 153
Jei ištrauksi tinkamą ginklą, tau seksis,
jei netinkamą – nesiseks. 156
Didžiausias džiaugsmas šiame pasaulyje – darbas 159
Mokytojo Šakjamunio išdėstytų 6 dorybių svarba 161
Tik kasdien dirbdamas gali išvalyti sąmonę 164
Darbo prasmė – išmokime vertinti sunkų darbą 166

KETVIRTASIS SKYRIUS. GYVENKIME NESAVANAUDIŠKUMO DVASIA . . . 169
Nesavanaudiškos širdies gerumas 171
Vien pakeitus požiūrį pragaras gali virsti dangumi 175
Mąstymas apie kito naudą yra verslo pagrindas 179
Vadovaujantis nesavanaudiškumo
principu prasiplečia akiratis. 181
Prieš pradėdamas naują verslą išsiaiškink motyvą 183
Dirbant dėl pasaulio, dėl žmonių
reikia nebijoti ir nuostolių 186
Skaičiuodamas įmonės pelną tarnauk visuomenei 189
Japonija, būk turtinga ir kilni šalis 192
Ar tik nepamiršai nesavanaudiško kilnumo? 195
Švietimo tikslas – moralės normų diegimas 197
Nekartokime tos pačios istorijos, kurkime naują Japoniją . 200
Mokykimės iš gamtos – žinokime saiką. 203
Jei žmonės atsitokės, jie sukurs
nesavanaudišką civilizaciją 205

Penktasis skyrius. Gyvenimas darnoje su Visatos tėkme. . . 207
Žmogaus gyvenimu rūpinasi dvi didelės nematomos jėgos . . 209
Mokėdami valdyti priežasties – pasekmės dėsnį, galime pakeisti lemtį 212
Nesistenkite kiek galima greičiau pamatyti rezultatą – priežasties – pasekmės dėsnis visuomet veikia. 216
Nė akimirkai nesustojanti Visatos tėkmė. 219
Didingoji jėga visiems įkvepia gyvybę. 222
Kodėl aš nusprendžiau eiti Budos keliu?. 226
Kad ir nepasieksi nušvitimo, gerbtinos pastangos jo siekti 229
Tikrasis aš, kupinas tikrumo, gėrio ir grožio, glūdi sielos gelmėse. 232
Džiaukitės, jei pavyksta sunaikinti blogąją karmą. 234
Užuot siekus nušvitimo, reikia stengtis valyti dvasią 236
Kad ir koks menkas, bet vis tiek vaidmuo. 239
Siek deramo gyvenimo būdo ir tikrai sulauksi aušros 241
Pabaiga 243

*Šiandien visuomenė sutrikusi,
todėl laikas pergalvoti gyvenimo filosofiją*

Mes dabar visiškai sutrikę gyvename *nerimo laikotarpį*, kai nėra aišku, kas bus toliau. Lyg ir esame turtingi, bet širdyje trūksta pilnatvės, nors ir užtenka maisto bei drabužių, bet padorumas menkas, lyg ir esame laisvi, bet jaučiamės tarsi užspeisti į kampą. Bet ką sugebėtume gauti, bet ką galėtume padaryti, jei tik netrūktų entuziazmo, bet vis dėlto esame neveiklūs ir į viską žiūrime per daug įtariai. Yra net tokių, kurie įsivelia į nusikaltimus ir sukelia skandalus.

Įdomu, kodėl visuomenė jaučiasi tarsi užspeista į kampą? Ar tik ne todėl, kad nemažai žmonių, nematydami gyvenimo prasmės ir nevertindami jo, pametė iš akių gyvenimo kelio nuorodas? Manau, ne man vienam atrodo, kad šiandien visuomenė sutrikusi todėl, kad jos netikusi gyvenimo samprata.

Ar nebus šiandien svarbiausias klausimas: „Dėl ko gyvename?“ Pirmiausia būtina pagalvoti apie tai ir susikurti savo gyvenimo *filosofiją*. Ta filosofija turi apimti ir mąstyseną, ir ideologiją.

Gal tokio klausimo kėlimas yra beprasmiškas – kaip vandens laistymas dykumoje ar kaip labai sunkus darbas, pavyzdžiui, kuolo kalimas sraunioje vandens tėkmėje, bet aš tikiu, kad kaip tik dabar, kai linkstama paniekinti nuoširdų prakaito liejimą, paprasto ir tiesaus klausimo iškėlimas įgauna didžiulę prasmę.

Jei nepabandysime keisti savo gyvenimo filosofijos, ateityje visuomenė vis labiau jausis sutrikusi. Tokio rimto pavojaus nuojautos ir nerimo pagautas tikriausiai esu ne aš vienas.

Šioje knygoje stengsiuosi atvirai paaiškinti, kokia turi būti žmogaus *gyvenimo filosofija,* padėti pamatyti esminius dalykus ir juos apmąstyti. Noriu iš esmės pakalbėti apie gyvenimo prasmę ir apie tai, koks turi būti gyvenimas. Stengsiuosi įkalti dar vieną menką kuoliuką į sraunią laiko tėkmę.

Didžiausia laimė man būtų, jei skaitytojai šioje knygoje rastų bent užuominų, kurios padėtų rasti gyvenimo džiaugsmą ir pragyventi kupiną laimės ir turiningą gyvenimą.

Dvasios apsivalymas – gyvenimo šiame pasaulyje prasmė

Kažin kur slypi mūsų, žmonių, gyvenimo prasmė ir tikslas? Į šį klausimą, kurį pavadinčiau esminiu, atsakyčiau tiesiai: gyvenimo prasmė – tai dvasios apsivalymas, širdies taurinimas.

Klaidžioti savo norų labirintais, vis dvejoti ir dvejoti – tokia yra gyvo padaro, vadinamo žmogumi, prigimtis. Deja, mes esame tokie padarai, kurie be jokių ribų trokštame turtų, padėties, garbės, norime malonumų.

Žinoma, svarbu, kad užtektų maisto ir drabužių, kad turėtume pinigų tiek, kad nereikėtų riboti savo laisvės. Siekis iškilti taip pat yra gyvenimo variklis, todėl tikriausiai nereikėtų ir jo neigti. Tai yra svarbūs žmogaus gyvenime dalykai. Bet kad ir kiek prikauptume turtų ir garbės, nieko negalėsime nusinešti į aną pasaulį. Šio pasaulio turtais reikia atsikratyti dar šiame pasaulyje.

Yra tik vienas vienintelis dalykas, kuris neišnyksta, – tai *siela*. Pasitinkant mirtį, šiame pasaulyje įgytus turtus, padėtį ir garbę reikia palikti ir leistis į naują kelionę pasiėmus su savimi tik sielą.

Todėl jei manęs paklaustų: „Ko atėjai į šį pasaulį?“, nedvejodamas atsakyčiau: tam, kad tapčiau bent kiek geresnis nei buvau gimdamas, kitaip tariant, kad mirčiau turėdamas bent kiek gražesnę ir tauresnę sielą.

Gyventi – vadinasi, ragauti ir šilto, ir šalto, būti nuolat skalaujamam ir laimės, ir nelaimės bangų ir iš visų jėgų nepasiduoti iki tos dienos, kol galiausiai išleisi kvapą. Gyventi – vadinasi, kaip švitriniu popieriumi nuolatos šlifuoti mintis, kad taptum žmogiškesnis ir paliktum šį pasaulį su aukštesnę pakopą pasiekusia siela, nei ji buvo atėjus į šį pasaulį. Aš manau, kad toks yra žmogaus gyvenimo tikslas. Mes turime diena po dienos sąžiningai stengtis, kad ši diena būtų geresnė už vakarykštę, o rytojus būtų geresnis už šią dieną. Tas nenuilstamas darbas ieškant žemiškojo kelio ir sudaro mūsų gyvenimo tikslą ir vertę.

Gyvenime tenka patirti daug kančių. Kartais tiesiog norisi prakeikti visus dievus, kodėl tik tau atsiuntė šitiek vargo. Bet juk vargai ir kančios skirti tavęs išmėginimui, dvasios apvalymui. Vargai tau suteikia puikiausią šansą išlavinti savąjį žmogiškumą.

Tik toks žmogus, kuris sugeba į *išmėginimus* žiūrėti kaip į *suteiktas galimybes,* gali vertingai nugyventi laikinąjį gyvenimą. O šis gyvenimas – tai laikotarpis, duotas širdžiai taurinti, vieta, skirta dvasiai apvalyti. Taigi žmogaus gyvenimas įgauna prasmę ir vertę, jei širdis yra taurinama, o dvasia apvaloma. Tai – svarbiausia.

Paprasti principai –
patikimos gairės gyvenimo kelyje

Siela, atsižvelgiant į *gyvenimo būdą,* gali apsivalyti, bet gali ir susiteršti. Pagal tai, kaip gyvename, mūsų širdys gali tauręti, bet gali ir vulgarėti.

Pasaulyje yra nemažai žmonių, kurie, nors ir turi nepaprastų gebėjimų, pasirenka ne tą kelią, nes nepaiso širdies. Ir verslo pasaulyje, kuriam priklausau ir aš, jei egoistiškai mąstoma, jog svarbu, kad tik aš turėčiau naudos, žmonės sukelia skandalus. Net ir labai verslininko talentu apdovanotų žmonių veiksmai kartais verčia kraipyti galvas. Jau nuo senų laikų yra sakoma: „Talentingąjį pargriovė jo talentas", todėl gabūs žmonės neretai kuriuo nors gyvenimo etapu ima per daug pasitikėti savo gabumais ir pasirenka ne tą kryptį. Tokie žmonės, nors, pasinaudodami savo talentu, būna ir pasiekę sėkmės, bet, pasikliovę tik gabumais, ima ir pasuka keliu, kuris nuveda į nesėkmę.

Kuo gebėjimai yra didesni nei vidutiniai, tuo reikalingesnis kompasas, kuris nuvestų teisinga kryptimi. Svarbiausia gaire gyvenime turi tapti mąstysena ir ideologija, arba kitaip – gyvenimo filosofija.

Jei žmogus nesusikūręs savo filosofijos, o asmenybė dar nesubrendusi, kad ir kaip būtum apdovanotas gabumais („gabumai yra, bet kokia iš jų nauda“), jei nenukreipsi jų teisinga kryptimi, nuklysi klaidingu keliu. Tai svarbu ne tik verslininkams. Galima sakyti – tai svarbu visiems.

Man atrodo, kad tai, ką vadiname asmenybe, galima išreikšti formule: „asmeninės savybės + filosofija“. Taigi asmenybė susideda iš dviejų dalykų: asmeninių savybių, kurias žmogus atsineša gimdamas, ir filosofijos, kurią susikuria savo gyvenimo kelyje. Kitaip tariant, asmenybė, t. y. žmogaus dvasia, išsiugdo tada, kai prie įgimtų dalykų – charakterio savybių – pridedama tai, kas įgyjama, – filosofija.

Žmogaus asmeninės savybės nulemia, kokią filosofiją jis pasirinks eidamas gyvenimo keliu. Viena aišku: jei nebus tvirtai įleistos šaknys, vadinamos filosofija, medžio kamieno, vadinamo asmenybe, nepavyks išauginti storo ir tiesaus.

Taigi kokia gi filosofija remtis? Ogi paprasta: žiūrėti, ar žmogui tai dera, ar ne. Tokį supratimą paprastai perduoda tėvai vaikams, ir jis sudaro žmonijos nuo amžių puoselėtos moralės bei etikos pagrindą.

Kompaniją „Kyocera“, kai aš buvau dvidešimt septynerių, įkūrė mano aplinkos žmonės. Aš buvau nau-

jokas versle ir, kadangi neturėjau nei žinių, nei patirties, visiškai neįsivaizdavau, ką turėčiau daryti, kad verslas sektųsi. Sutrikęs aš širdyje nusprendžiau, jog kad ir kaip ten būtų, darysiu tik tai, kas dera žmogui.

Negalima meluoti, negalima kitiems pridaryti rūpesčių, reikia būti sąžiningam, nenorėti per daug ir negalvoti vien apie save. Štai tokių paprastų principų, kurių visi, būdami maži, išmokstame iš tėvų ir mokytojų ir kuriuos augdami vis labiau ir labiau užmirštame, nutariau laikytis kaip verslo gaire ir kriterijumi priimdamas sprendimus.

Nors apie verslą nieko neišmaniau, bet buvau įsitikinęs, kad niekas nesiseks, jei nusižengsiu įprastai, nusistovėjusiai moralei ir etikai. Šis principas labai paprastas, bet kartu ir labai aiškus. Tik jo laikantis man versle be klaidžiojimų pavyko pasirinkti teisingą kelią, ir tai lėmė projektų sėkmę.

Jei paklausite, kur slypi mano sėkmės priežastis, atsakysiu tik tiek. Galbūt man ir trūko gabumų, tačiau aš vadovavausi paprastu, bet galingu principu – siekiau daryti tai, kas dera daryti žmogui, siekiau būti teisingu žmogumi.

Aš įsikaliau sau į galvą, kad svarbiausia yra neklysti kaip žmogui, nepažeisti esminio dalyko – moralės ir etikos, ir nutariau stengtis visą gyvenimą to iš paskutiniųjų siekti.

Šiais laikais Japonijoje, prašnekęs apie moralę ir etiką, kurios suponuoja žmogaus elgesio normas, daugeliui žmonių gali sudaryti įspūdį, kad tavo mąstymas labai jau atsilikęs nuo laiko, tiesiog supuvęs. Manoma, kad prieš karą etika, neteisingai ją suprantant, mąstymo formavimuisi buvo padariusi žalos, todėl po karo Japonijoje ji tapo beveik tabu. Bet iš tikrųjų ji yra žmonijos išaugintas išminties kristalas, tvirta ašis, apie kurią sukasi mūsų kasdienybė.

Pastarųjų laikų japonai atmeta daugelį gyvenimo patikrintų dalykų, laikydami juos pasenusiais, ir, vaikydamiesi patogumo, neteko daug ko, kas yra tiesiog būtina. Moralė ir etika, atrodo, yra vieni iš tų dalykų.

Bet ar kaip tik dabar nereikia sugrįžti prie tų principų ir diena po dienos gyventi tvirtai jų laikantis? Man atrodo, kad jau metas sugrįžti prie senovės išminties.

Gyvenimo tiesą galima pažinti
tik iš visų jėgų dirbant

Taigi ką konkrečiai reikia daryti formuojant savo asmenybę, apsivalant sielą? Ar būtina ką nors ypatinga daryti, pavyzdžiui, atsiskyrėliškai pagyventi kalnuose ar landžioti po kriokliu? Ne, to nereikia. Priešingai, už viską svarbiau yra diena po dienos iš visų jėgų dirbti šiame gana vulgariame pasaulyje.

Tolesniuose skyriuose apie tai kalbėsiu konkrečiau, bet dabar galima pasakyti, kad Buda, aiškindamas pratimus, kuriais galima pasiekti nušvitimą, akcentuoja ir tai, kaip svarbu yra pasiekti meistriškumą. O meistriškumas yra dirbimas iš visų jėgų, pasinėrimas į darbą nė per milimetrą nenusukant akių nuo jo. Manau, kad šitaip dirbant mūsų širdys pasidaro tauresnės, be to, tai yra efektyviausias būdas asmenybei tobulėti.

Dažnai yra sakoma, kad darbas yra priemonė gauti atlyginimą, išgyvenimui reikalingą duoną. Manoma, kad reikia kiek galima sutrumpinti darbo laiką, gauti kuo didesnį atlyginimą, o toliau leisti laiką savo pomėgiams tenkinti. Tokį gyvenimą galima pavadinti prabangiu. Tarp taip suprantančių gyvenimą žmonių atsiranda ir tokių, kurie mano, kad darbas tėra „neišvengiamas blogis“.

Bet darbas iš tikrųjų yra labai taurus veiksmas, turintis didelę vertę ir prasmę. Dirbdami fizinį darbą mes įveikiame troškimus, apvalome sielą ir kuriame asmenybę. Taigi darbu ne vien tik užsidirbame duonos pragyvenimui.

Diena po dienos dėdami į darbą širdį ir pastangas mes atliekame neįkainojamus „pratimus", kurie valo sielą ir taurina širdį.

Antai Sontoku Ninomija gimė ir augo vargingoje šeimoje. Būdamas bemokslis valstietis, jis, paėmęs į rankas kastuvą ir kauptuką, išeidavo į ryžių laukus ir sąžiningai darbuodavosi ten nuo ankstyvo ryto iki vakaro, kol įsižiebdavo žvaigždės danguje. Ir tik šitaip dirbdamas jis atliko didžiulį darbą, kurio dėka suvargęs kaimas tapo turtingas. Šitiek pasiekus jam buvo paskirtas darbas Tokugavos karinėje vyriausybėje. Ir kai jis su kitais karininkais buvo pakviestas į rūmus, nepaisant to, kad visiškai nebuvo mokęsis etiketo, nuo jo laikysenos dvelkė kilnumu nelyginant nuo tikro kilmingojo, ir netgi aura skleidėsi apie jį.

Taigi „meistriškumas ryžių lauke", kurio jis pasiekė ištisai dirbdamas permirkęs prakaitu ir įmirkęs dumble, natūraliai įsismelkė į jo vidų, išugdė jo asmenybę, nugludino širdį ir pakylėjo sielą į aukštesnę pakopą.

Šitaip žmonės, kurie sugeba pasinerti į vieną darbą, žmonės, kurie dirba kiaurai išilgai iš visų jėgų,

tampa vis meistriškesni, o tai natūraliai nuskaidrina širdį ir suformuoja stiprią asmenybę. Todėl darbas ir yra tauri veikla. Galbūt kam nors širdies skaidrinimas asocijuojasi su religine praktika, bet užtenka pamėgti darbą ir dirbti iš širdies, kad suprastum, jog darbas skaidrina širdį.

Lotynų kalboje yra toks posakis: „Svarbiau ne darbo išbaigtumas, o žmogaus, darančio tą darbą, išbaigtumas". Asmenybės išbaigtumas taip pat pasiekiamas tik per darbą. Vadinasi, filosofija gimsta iš sūraus prakaito, o širdis gludinama tik darbe, dirbamame diena po dienos. Būtina įsitraukti į darbą, kurį turì atlikti, nuolatos sukti galvą ir dėti pastangas. Tik tai leis pajusti tau skirtos dienos – šios dienos – svarbą, svarbą tos akimirkos, kuri vadinasi „dabar". Aš dažnai savo įmonės darbuotojams sakau, kad kiekvieną mielą dieną reikia praleisti kuo rimčiausiai. Negalima švaistyti veltui gyvenimo, kuris duotas tik kartą, gyvenimą reikia nugyventi uoliai ir rimtai dirbant. Toks gyvenimas net paprastą žmogų gali padaryti nepaprastą.

Be abejo, žmonės, kurie yra pasiekę aukštumų savo srityje, taip pat yra ėję tokiu keliu. Turbūt galima sakyti, kad darbas ne tik suteikia ekonominį pagrindą, bet ir pakelia žmogaus žmogiškąją vertę.

Todėl nebūtina atsiskirti nuo pasaulio – darbo vieta yra geriausia dvasinės praktikos vieta, nes pats darbas jau yra praktika. Norėčiau, kad tvirtai įsidėtumėte į galvas, kad diena po dienos plušėdami darbe ne tik tapsite tauriomis asmenybėmis, bet ir susikursite puikų gyvenimą.

Pakeitus mąstymą
gyvenimas pasikeis 180 laipsnių kampu

Ką reikėtų daryti, kad nugyventum gyvenimą kaip galima geriau ir pasiektum vaisių, vadinamų laime. Tai galima išreikšti lygybe:

Gyvenimo, darbo rezultatai = mąstymas × entuziazmas × sugebėjimai

Tai reiškia, kad gyvenimo, darbo rezultatai pasiekiami mąstymą, entuziazmą ir sugebėjimus sudauginus, tik jokiu būdu ne sudėjus.

Sugebėjimus galima pavadinti talentu ar intelektu, ir tai greičiausiai yra prigimtinė dovana. Sveikata, motorika ir panašūs dalykai tikriausiai taip pat į tai įeina, o entuziazmas yra širdies pastangos ir atsidavimas norint ką nors pasiekti, ir tai jau įgyjamas dalykas, kurį galima kontroliuoti savo valia. Abu šiuos elementus galima įvertinti balais nuo 0 iki 100.

Kadangi tai yra sandauga, net ir turint sugebėjimų, jei trūks entuziazmo, gero rezultato nebus. Ir atvirkščiai, jei sugebėjimų trūks, bet bus degantis noras dirbti ir gyventi, bus galima pasiekti gerokai didesnių rezultatų nei pasiekė tie žmonės, kurie buvo gausiai apdovanoti gabumais.

Bet pradžioje yra *mąstymas*. Jis yra pats svarbiausias iš trijų elementų, ir kai sakoma, kad vien mąstymas nulemia gyvenimą, tai nėra tiktai tušti žodžiai. „Mąstymas“ yra talpus žodis. Jis apima žmogaus širdį, požiūrį į gyvenimą, jau ne kartą minėtą filosofiją, t. y. ideologiją ir mąstyseną.

Mąstymas yra svarbus dar ir todėl, kad jis vertinamas ir neigiamais balais, t. y. ne tik virš nulio, bet ir žemiau nulio esančiais. Taigi jo vertinimo balų skalė yra platesnė: nuo +100 iki –100. Todėl net jei netrūksta sugebėjimų ir trykštama entuziazmu, esant negatyviam mąstymui pasieksime negatyvų rezultatą. Jei mąstymas bus neigiamas, padauginus rezultatas bus neigiamas.

Gal kiek ir susikompromituosiu, bet pasakysiu, kad man, baigusiam universitetą tais laikais, kai buvo sunku rasti darbą, niekaip nepavykdavo įsidarbinti. Ėjau vis į atrankas, bet vis nesėkmingai, nes neturėjau pažinčių. Kažkada įsižeidęs net esu pusiau rimtai pagalvojęs: „Jei jau taip, tai gal man geriau tapti kokiu jakudza[1]? Jei jau šis pasaulis yra toks neteisingas jauniems žmonėms, tai gal geriau gyventi gangsterių pasaulyje?“

Jei tada būčiau iš tikrųjų pasirinkęs tą kelią, būčiau po truputį kilęs ir gal dabar jau būčiau kokios ma-

1 Japonijos mafijos narys.

žos grupuotės „bosu". Bet tikriausiai nebūčiau tapęs laimingas, nes tokiame pasaulyje, kad ir kiek stengtumeisi, mąstymas, kuris yra visa ko pagrindas, yra negatyvus ir iškreiptas, ir aš nebūčiau galėjęs gyventi visaverčio gyvenimo.

Taigi kas yra tas pozityvus mąstymas? Tai nieko nėra sudėtinga. Tiesiog užtenka būti taurios širdies. Visada būti pozityviam ir konstruktyviam, dėkingam ir pasirengusiam žengti koja kojon su kitais. Būti linksmam ir tvirtam. Būti geros valios, supratingam, švelnios širdies, taip pat negailėti pastangų. Žinoti ribas, nebūti savanaudžiam, godžiam.

Kai pabandai tai įvardyti, pamatai, jog visa tai labai paprasti dalykai, žinomos moralės normos ir etikos dėsniai, paprastai pateikiami pradinės mokyklos klasėse. Tereikia tai ne tik protu suvokti, bet ir įsileisti į giliausias kūno kerteles, paversti savo kūnu ir krauju.

Niekada nereikia užmiršti, jog būtina teigiamai mąstyti, išnaudoti savo turimus sugebėjimus ir kiek įmanoma daugiau pridėti entuziazmo, nes tai ir yra paslaptis, gyvenime duodanti didelių vaisių, tai „karališkasis kelias", vedantis į gyvenimo sėkmę. Tai toks gyvenimo būdas, kai laikomasi Visatos dėsnio.

Budizmas moko: „Mintys formuoja sielą". Sielą dar galima pavadinti karma, kuri yra visa ko priežastis, kuri gimdo reiškinius. Kitaip tariant, tai, kas yra galvojama, yra priežastis, o rezultatas pasirodo realybėje. Todėl ir mokoma, kad tai, kas galvojama, yra svarbu ir į tas mintis negalima įmaišyti blogų dalykų. Todėl ir filosofas Tenpū Nakamura, mokęs pozityvaus mąstymo, sako: „Jokiu būdu negalima įsileisti blogų minčių".

Gyvenimas tampa toks, koks jis būna mūsų mintyse. Tai, apie ką labai galvojame, virsta realybe. Todėl pirmiausia norėčiau, kad tvirtai įsikaltumėte į galvas „Visatos dėsnį". Galbūt atsiras žmonių, kuriems jis bus nepriimtinas ir palaikys jį okultiniu. Bet tai yra absoliutus principas, kurio veikimu aš įsitikinau per ligšiolinę savo gyvenimiškąją patirtį.

Kitaip sakant, tik geras mintis įsileidžiančiam žmogui atsiveria geras gyvenimas. Jei užvaldo blogos mintys, gyvenimas ima nesisekti. Toks yra Visatos dėsnis. Kadangi tai, ką galvojame, iškart neišsipildo, sunku greitai tuo įsitikinti, bet jei pažvelgume iš 20 ar 30 metų atstumo, pastebėtume, kad daugumos žmonių gyvenimai susiklosto taip, kaip jie įsivaizdavo jį savo mintyse. Todėl geros mintys, tauri širdis yra būtiniausia puikaus žmogaus gyvenimo kelio prielaida. Manoma, kad tauri širdis, o tiksliau – nusiteikimas gyventi dėl pasaulio, dėl žmonių ir yra ta Visatos prigimtinė valia.

Visatos jėga yra nukreipta taip, kad viskas gerėtų, augtų. Tokia yra Visatos valia. Jeigu sugebėsime pasiduoti tai tėkmei, gimstančiai iš Visatos valios, mūsų gyvenimas bus sėkmingas ir mes pasieksime gerovę. Jei nukrypsime nuo tos tėkmės, mūsų lauks nuosmukis. Todėl jei visada būsime pozityviai nusiteikę kitų atžvilgiu, jei galvosime: „Kad tik jam pasisektų“, jausime meilę kitiems ir stengsimės patekti į Visatos tėkmę, nugyvensime puikų gyvenimą. Ir priešingai, jei galvosime tik apie save, sieksime, kad tik mums patiems būtų naudos, pyksime, nekęsime kitų, gyvenimas vis blogės ir blogės.

Valia, kuria yra persismelkusi Visata, yra kupina meilės, tiesos ir harmonijos. Ji vienodai veikia visus,

veda gera kryptimi ir šitaip brandina pačią Visatą. Tai įrodo ir vadinamoji Didžiojo sprogimo teorija. Čia apsiribosiu tik paprastu paaiškinimu, nes plačiau apie tai kalbėsime 5-ajame skyriuje. Iš pradžių Visatoje egzistavo tik pavienės dalelės. Tos dalelės, įvykus vadinamajam Didžiajam sprogimui, susijungė, ir taip susidarė protonai, neutronai ir mezonai. Jie susiliejo su elektronais, ir taip atsirado pirmasis atomas – vandenilio atomas. Vėliau susidarė įvairūs kiti atomai ir molekulės, kol galiausiai – aukštieji polimerai, be to, atsirado tokio aukšto lygio gyvybė kaip žmogus. Kuo daugiau sužinai apie tokią Visatos vystymosi eigą, tuo labiau negali netikėti, kad čia įsikišo viską brandinanti ir auginanti kažkokios „galingos būtybės" valia.

Aš ilgą laiką dirbau darbą, susijusį su daiktų gamyba, ir tokių atvejų, kai pajusdavau „galingos būtybės" egzistavimą, pasitaikė nemažai. Neperdėsiu sakydamas, kad tik prisilietęs prie tos didžiosios išminties ir jos vedamas sugebėjau išrasti įvairių naujų gaminių ir taip sėkmingai sutvarkyti savo gyvenimą.

Keramika, kurią gamina „Kyocera", yra aukšto lygio specialioji keramika, plačiai naudojama įvairiuose moderniosios technologijos gaminiuose, tokiuose kaip kompiuteriai ar mobilieji telefonai. Dabar di-

džiuojuosi, kad „Kyoceroje“ anksčiau nei kitose pasaulio šalyse buvo sukurtos technologijos, reikalingos tos specialiosios keramikos gamybai.

Bet reikia pasakyti, kad iš pradžių aš nebuvau keramikos specialistas. Universitete studijavau naftos ir pan. organinę chemiją, bet man nesisekė įsidarbinti ten, kur norėjosi, todėl, nors ir nenoromis, teko įsidarbinti neorganinės chemijos įmonėje, gaminančioje puslaidininkius. Negana to, kad neturėjau pagrindinių žinių ir įgūdžių, susijusių su keramika, ta įmonė ištisai turėjo deficitą, be to, labai varganą gamybos sistemą bei tyrimų įrenginius. Todėl nebuvo kito kelio kaip tik kiekvieną dieną kulniuoti į darbovietę ir pasinerti į tyrimus ir bandymus, kurie padėtų surasti išeitį. Tik dėl tokių aplinkybių per labai trumpą laiką man pavyko susintetinti visiškai naują medžiagą. Tai buvo nauja medžiaga, kurią maždaug prieš metus pirmą kartą pasaulyje pagamino Amerikos tyrimų centras GE (*General Electric*). Reikia pasakyti, kad mano išrastõsios medžiagos, nors ji ir buvo visiškai tokios pat sandaros kaip ir GE išrastoji, sintezės būdas buvo visai kitoks. Kitaip tariant, mano metodas buvo unikalus ir labai originalus. Tai, žinoma, nereiškia, kad aš atlikau bandymus naudodamas aukščiausios kokybės įrenginius. Mažytės Kioto

puslaidininkių įmonės visai nežinomas darbuotojas be jokio specialaus kapitalo pasiekė tokių rezultatų kaip pasaulinio garso GE. Tai buvo sėkmė, kurios kitaip nepavadinsi kaip tik atsitiktine laime. Bet, kad ir kaip būtų keista, ta sėkmė mane lydėjo ir toliau ir net po to, kai pasitraukiau iš tos įmonės ir įkūriau savo „Kyocerą“.

Apie savo sėkmę aš manau taip. Tai nebuvo nei atsitiktinumas, nei rezultatas, kurio aš pasiekiau dėl savo sugebėjimų. Kažkur šiame pasaulyje, šioje Visatoje, yra vieta, kurią reikėtų vadinti „išminties sandėliu“, ir mes, net patys to nepastebėdami, semiamės iš to sandėlio ten saugomos *išminties*, kuri kiekvieną kartą pasireiškia kaip naujos idėjos, genialios mintys arba kūrybiniai sumanymai. Tai labai panašu į „išminties šulinį“, bet jo savininkas nėra pats žmogus. Tai kažkas panašaus į universalią tiesą, kurią skleidžia Dievas, arba Visata. Toji suteikta išmintis padėjo augti žmonijos turimiems įgūdžiams ir leido išsivystyti civilizacijai. Taip ir aš, kažkieno nukreiptas reikiama linkme ir iš visų jėgų pasinėręs į tyrimus, šiek tiek prisiliečiau prie tos išminties. Nustebau, kaip atsiskleidė mano kūrybiškumas ir aš sugebėjau pasiekti puikių rezultatų.

Smulkiau apie tai kalbėsiu kitame skyriuje, bet čia užsiminsiu apie tai, kad esu įsteigęs Kioto premiją ir ja pagerbiu įvairių sričių tyrinėtojus, žmonijai atvėrusius naujus horizontus. Kiekvieną kartą, bendraudamas su tokiais tyrinėtojais, nustembu sužinojęs,

kad juos visus buvo aplankiusi genealios kūrybinės minties (įkvėpimo), nelyginant Dievo apreiškimo, akimirka. Ta kūrybinė akimirka gali netikėtai užklupti atokvėpio metu, pačiame tyrimų įkarštyje, o kartais ji ateina tiesiog sapnuojant. Tai, kad Edisonas telegrafijos srityje padarė daugybę revoliucinių išradimų, taip pat yra alinančių studijų rezultatas. Ir ar tik ne dėl to įtempto darbo jis buvo apdovanotas įkvėpimu iš „išminties sandėlio"?

Apmąstydamas didžių pirmtakų pasiekimus, aš vis labiau įsitikinu, kad žmonija padarė didžiulę pažangą kurdama įvairius daiktus bei vystydama civilizaciją tik todėl, kad pasisėmė iš „išminties sandėlio" išminties, o ši pasireiškė didžiule kūrybine jėga.

Taigi kaip atidaryti to sandėlio duris ir įgyti išminties? Manau, kad, norint tai pasiekti, tereikia iš visų jėgų, su didžiule aistra siekti tikslo. Kitaip tariant, žmogui, kuris gerų minčių vedamas iš visos širdies stengsis, norėdamas ko nors pasiekti, Dievas tikriausiai įteiks deglą iš „išminties sandėlio", kuris ir nušvies kelią.

Jei šitaip negalvočiau, vargu ar galėčiau paaiškinti, kodėl man, turėjusiam labai varganų žinių, sugebėjimų, menką patirtį bei įrangą, pavyko padaryti atradimą anksčiau už kitus. Tuo metu aš ir miegodamas,

ir atsikėlęs buvau pasinėręs į tyrimus ir dirbau su tokia didžiule varomąja jėga, kad galėjau net pamišti. Turėdamas didžiulį norą bet kokiu būdu pasiekti pergalę, aš desperatiškai, atiduodamas visas jėgas dirbau. Ir manau, kad kaip atpildo už tai sulaukiau „išminties sandėlyje" saugomos išminties dalelės.

Gyvenkime griežtai kontroliuodami save, eikime „karališkuoju keliu“

„Išminties sandėlis“ yra mano sukurtas pavadinimas, bet greičiausiai tai galima pavadinti ir „Visatos taisyklėmis“ arba „Kūrėjo išmintimi“. Kad ir kaip ten būtų, ta didi išmintis veda žmoniją nesibaigiančio progreso kryptimi. Bet pastaruoju metu aš turiu nuogąstavimų, ar tik nebūsime pametę krypties, kuria turėtų judėti žmogus, ar tik nebūsime pasirinkę klaidingo išminties, suteiktos iš „išminties sandėlio“, naudojimo būdo ir pradėję eiti klaidingu keliu. Man atrodo, kad mes užmiršome gyvenimo filosofiją. Kitaip tariant, žmonija sukūrė civilizaciją, paremtą mokslo technologijomis, ir dabar gali mėgautis turtingu gyvenimu. Bet antra vertus, ji pradėjo užmiršti žmogaus sielos ir širdies svarbą. Dėl to iškilo naujų problemų, pavyzdžiui, susijusių su žemės ekologijos pažeidimais. Taip atsitiko todėl, kad progresuojant technologijoms žmonija tarsi įgavo „dieviškosios galios“ ir pradėjo ja laisvai naudotis. Su didžiuliais gebėjimais ir išmintimi, kuriais iki šiol naudotis buvo leista tik Dievui, žmonija pradėjo elgtis kaip tik išmano, tarsi su savo nuosavybe. Taigi ar tik nebus eko-

loginės problemos kilusios todėl, kad žmogui duota išmintis panaudota netinkamai? Ar ne todėl anglies chloridais ir anglies fluoridais pažeistas ozono sluoksnis, žemės ūkio chemikalais užterštos žemės ir upės, vyksta globalinis atšilimas dėl anglies dvideginio pagausėjimo? Pagaliau ar ne todėl iškilo grėsmė Žemės, kuri yra mūsų, žmonijos, egzistavimo vieta, ekologijai ir kartu mums patiems dėl dioksino ir panašių junginių įtakos gyvybei?

Taip atsitiko todėl, kad *išmintis,* kuri duota tam, kad vestų visa, kas gyva, į laimę, buvo panaudota neteisingai. Žmonės kenkia sau, o gal net susinaikins savo pačių ištobulintais ginklais.

Kaip jau esu minėjęs anksčiau aptardamas „gyvenimo lygybę“, kad ir kokių sugebėjimų turėsime, bet jei užmiršime, jog reikia taurinti mąstymą – filosofiją, ideologiją, idealus, net jei ir netrūks entuziazmo, šiai Žemei ims grėsti didžiulės negandos. Todėl siekti tinkamo gyvenimo būdo, laikytis tam tikro nusistatymo jau nėra vien žmogaus asmeninis reikalas. Tam, kad pakreiptume žmoniją tinkama linkme, kad išgelbėtume Žemę nuo išnykimo, kiekvienas turime dar kartą permąstyti savo *gyvenimo filosofiją.* Būtina nusistatyti gyvenimo būdą, kuris būtų griežtesnis nei kitų, ir be perstojo save kontroliuoti. Tai reikia

daryti iš visų jėgų, sąžiningai, rimtai, nuoširdžiai. Tvirtas laikymasis paprastų moralės normų ir etikos taisyklių gali padėti įsitvirtinti jūsų filosofijai ir įleisti šaknis naujam gyvenimo būdui, kuris taps nepajudinamas. Taigi reikia siekti gyvenimo būdo, prideramo žmogui, ir šventai jo laikytis. Tai ir yra tas „karališkasis kelias“, kuriuo eidami mes pasieksime sėkmę ir šlovę, atnešime žmonijai taiką ir laimę. Tebūnie ši knyga tokio gyvenimo kelio vadovas.

思いを
実現させる

Įgyvendinkime mintis

PIRMASIS SKYRIUS

Gyvenimo taisyklė:
ką nors pasieksime tik tada, jei tikrai to trokšime

„Šiame pasaulyje niekas nevyksta taip, kaip norėtum“, – taip sakydami mes dažnai nuleidžiame rankas kam nors nepasisekus mūsų gyvenime. Bet kaip tik tai, kad mes taip manome, ir sukelia tokias pasekmes. Galima teigti, kad galiausiai ir gyvenimas, jei žmogus taip mano, klostosi ne taip, kaip norėjai.

Tai, kad žmogaus gyvenimas yra jo minčių produktas, yra daugelio filosofų, mąstančių apie sėkmę, kertinis minčių akmuo. Aš iš savo gyvenimo patirties gerai žinau, kad „prie tavęs nepriartės tai, ko netrokšta širdis“. Kitaip tariant, prisikviesti galì tik tai, ko trokšta tavo širdis. Bet jei ko netrokši, net tai, kam lemta buvo išsipildyti, neišsipildys. Tai reiškia, kad tai, kokių žmogus turi minčių ir ko siekia, realiai suformuoja jo gyvenimą. Todėl ruošiantis ką nors daryti, pirmiausia reikia pagalvoti, ko tikrai nori. Taigi svarbu, kad trokštum daugiau nei kiti ir kad netrūktų entuziazmo.

Tai, ką sakau, esu jau girdėjęs prieš keturiasdešimt su viršum metų, kai pirmą kartą išgirdau Konosukės Macušitos[2] paskaitą. Tuo metu Macušita dar nebuvo

2 Konosukė Macušita (1894 –1989) – žymios elektros prietaisų įmonės įkūrėjas.

taip garbinamas kaip vėliau. Aš taip pat buvau viso labo nežinomas vidutinio ir smulkiojo verslo vadovas, ką tik įsisteigęs įmonę.

Tada Macušita, pasakodamas apie vadovavimą, pasirėmė garsiu užtvankos principu. Upėje, neturinčioje užtvankos, palijus gausiam lietui staiga pakyla vandens lygis ir prasideda potvynis, o užtrukus sausrai išdžiūva ir pradeda trūkti vandens. Bet pastačius užtvanką ir sukaupus vandens, nesvarbu, kokios oro ir aplinkos sąlygos, galima kontroliuoti vandens kiekį palaikant tą patį lygį. Macušita pasakė, kad panašiai yra ir versle. Reikia vadovauti taip, kad visada turėtum rezervo blogiems laikams, kad atsidėtum būtent tada, kai sekasi.

Sėdėdamas gale aš gerai girdėjau lyg bangeles atvilnijančius salėje susigrūdusių kelių šimtų vidutinio ir smulkiojo verslo atstovų nepasitenkinimo balsus.

– Ką čia jis paisto? Ar ne dėl to, kad neturime to rezervo, taip desperatiškai ir stengiamės kiekvieną dieną liedami prakaitą? Jei turėtume rezervą, taip nevargtume. Mes norėtume sužinoti, kaip tą užtvanką pastatyti. Kas iš to, kad vis primenama užtvankos svarba.

Šnabždesiai, kuždėjimaisi girdėjosi tai čia, tai ten. Galiausiai, pasibaigus paskaitai atėjus klausimų ir atsakymų laikui, atsistojo vienas vyriškis ir taip išreiškė savo nepasitenkinimą:

– Jei pavyktų vadovauti pagal užtvankos principą, žinoma, būtų idealu. Bet realiai tai neįmanoma. Neverta net šnekėti apie tai, jei negalite pasiūlyti būdo, kaip pastatyti tą užtvanką.

Išgirdus tai, Macušitos švelniu veidu perbėgo liūdna šypsena, ir jis kurį laiką patylėjo. Tada trumpai tyliai pasakė:

– Ir aš nežinau būdo, kaip tai padaryti. Nežinau, bet negalima liautis galvojus ir bandžius statyti tą užtvanką.

Šįkart salėje pasirodė ironiškos šypsenos. Beveik visi nusivylė Macušitos žodžiais, kurių negalima buvo ir atsakymu pavadinti. Bet aš nei ironiškai šypsojausi, nei nusivyliau. Atvirkščiai – pasijutau lyg būčiau patyręs elektros šoką. Per mano kūną tarsi perbėgo elektra ir mane tarsi ištiko stabas, išblyško veidas. Aš supratau, kad tie Macušitos žodžiai man buvo lyg po nosimi pakišta svarbi tiesa.

Ar miegotum, ar nemiegotum, svarbu visą laiką intensyviai galvoti

„Negalima liautis galvojus“, – šie Macušitos žodžiai primena, kaip svarbu yra galvoti. Kadangi kiekvienas užtvanką statytų savaip, neįmanoma visiems paaiškinti, kaip ją reikia statyti. Bet reikia galvoti, kad nori pastatyti užtvanką. Tos mintys ir yra visa ko pradžia. Neabejoju, kad Macušita tai ir norėjo pasakyti.

Kitaip sakant, jei norų nebus, nesurasi ir būdo, kaip pastatyti tą užtvanką, ir sėkmė prie tavęs nepriartės. Todėl pirmiausia svarbu labai norėti. Tik tada mintys taps išeities tašku ir galiausiai norai išsipildys. Kiekvieno žmogaus gyvenimas yra toks, kokį jis pats jį įsivaizduoja. Mintis kitaip galima būtų pavadinti sėklomis, kurios reikalingos tam, kad gyvenimo sode būtų išleistos šaknys, stiebtųsi kamienas, pražystų žiedai ir užsimegztų vaisiai. Laikui bėgant tie Macušitos nedrąsiai pasakyti žodžiai man tapo gyvenimo principu.

Bet tam, kad noras būtų įgyvendintas, neužtenka šiaip sau galvoti. Svarbu galvoti labai intensyviai. Neužtenka miglotai pagalvoti, kad gerai būtų, jei tas ar tas pasisektų. Apie savo norą reikia galvoti nuolat, intensyviai, visą parą, ar miegotum, ar nemiegotum. Reikia pripildyti visą kūną tos minties nuo galvos

iki pat pirštų galiukų – taip, kad juos įsipjovus vietoj kraujo ištrykštų mintys. Štai šitaip reikia galvoti. Tik tada mintys taps varikliu, viską stumiančiu į priekį.

Būna, kad žmonės, būdami vienodų sugebėjimų, dedantys vienodas pastangas, pasiekia nevienodo rezultato – vienam pasiseka, kitam ne. Kur slypi esmė? Žmonės dažnai mano, kad tai sėkmės reikalas, bet iš tikrųjų tai priklauso nuo mūsų troškimo stiprumo. Kai kam gali pasirodyti, jog labai paprasta ko nors labai trokšti, bet ištisai, taip stipriai, kad net užmirštum pavalgyti ar išsimiegoti, galvoti apie trokštamą dalyką nėra jau taip paprasta. Svarbiausia – reikia turėti tokių minčių ir galingų troškimų, kurie nejučia persismelktų iki pat pasąmonės.

Užsiimant verslu dažnai būna, kad prieš imantis naujos verslo srities ar naujo produkto gaminimo, šiek tiek pasukus galvą nusprendžiama, jog to neverta imtis, nepavyks. Bet jei priiminėsime sprendimus tik klausydamiesi *sveiko proto*, tai net ir tai, kas galėtų būti įmanoma, taps neįmanoma. Jei jau rimtai galvoji imtis ko nors nauja, pirmiausia būtina intensyviai apie tai galvoti ir to trokšti.

Tam, kad tai, kas neįmanoma, padarytum įmanoma, pirmiausia reikia stipriai, pasiutiškai galvoti apie tai ir dėti visas pastangas, optimistiškai tikint, kad tai įgyvendinama. Ir šiaip gyvenime, ir versle – tai vienintelis kelias, vedantis į tikslą.

Tai, ką nori įgyvendinti, stenkis pamatyti kiek galima intensyvesnių spalvų

Tam, kad ką nors įgyvendintum, turi labai to trokšti. Kad ko nors įgyvendinimas priklauso nuo troškimo, negalima įrodyti moksliškai, todėl kai kurie žmonės bandys tai atmesti kaip paprastą spiritualistinę teoriją. Bet taip jau yra, kad tik labai trokštant ir intensyviai apie ką nors galvojant pasirodo realus rezultatas. Reikia įtemptai galvoti apie tai, kad būtų gerai, jei būtų taip ir taip, kad norėčiau padaryti šitaip ir taip, ir ne tik galvoti apie tai, bet ir rimtai pergalvoti įgyvendinimo procesą ir jį sumodeliuoti. Taip kaip šiogi[3] žaidėjas turì apgalvoti keliasdešimt tūkstančių ėjimų, nuolat repetuoti sėkmės procesą ir, įsidėmėjus tas vietas, kur nesiseka, pabandyti perplanuoti iš naujo.

Jei atkakliai sau kalsime į galvą tas mintis, norus, planus, kelias į sėkmę pasirodys lyg jau kartą eitas. Pamažu tai, ką galėjai regėti nebent svajonėse, ims artėti prie realybės, kol galiausiai pranyks riba tarp svajonių ir realybės. Tada jau galėsi detaliai įsivaizduoti tai, ko siekei, lyg tai jau būtų įgyvendintas dalykas. Bet kol tu matai tik juodai baltą vaizdą, dar ne viskas.

3 Japoniški šachmatai.

Kuo labiau artėsi prie realybės, tuo labiau ryškės spalvos. Kai įsivaizduojamo vaizdo spalvos sutirštės tiek, kiek įmanoma, tu pamatysi *realybės kristalą*.

Bet jei iš anksto visko pakankamai neapgalvosi, nepasistengsi įsivaizduoti galutinio pavidalo, gerai neapmąstysi, nežiūrėsi į viską rimtai, sėkmė bus abejotina. Pavyzdžiui, jei naujai sukurtas produktas tik atitiks reikalaujamas specifikacijos ar kokybės sąlygas, tai dar nereikš, kad jis yra geras. Produkto, kuris nėra to idealaus lygio, kurį įsivaizdavome pradžioje, kad ir kiek jis atitiktų jam keliavus reikalavimus, negalima bus pavadinti geru. Toks patenkinamas produktas rinkoje plačiai nepaplis.

Kažkada pas mane dirbo mano bendraamžis tyrėjas, baigęs garsų universitetą. Jis kartu su savo padėjėjais po kelis mėnesius trukusių bandymų ir nesėkmių pateikė vieną gaminį. Aš, tik pamatęs tą gaminį, be jokių skrupulų grąžinau jam sakydamas, kad jis netinkamas.

– Kodėl? Juk tai yra tokios kokybės gaminys, kokio reikalauja klientai, – užsipuolė jis.

– Ne, aš tikėjausi geresnės kokybės gaminio. Jo net spalva labai blanki.

– Bet juk jūs esate technikas. Nereikia emocijų – „blanki spalva“ ar pan. Tai juk pramonės gaminys. Turėtumėte vertinti moksliškiau, racionaliau.

– Nors ir sakai, kad aš vadovaujuosi emocijomis, bet keramika, kurią įsivaizdavau, nebuvo tokios blankios spalvos.

Ir aš liepiau jam perdirbti, nors gerai žinojau, kiek jis su juo dirbo, ir puikiai supratau jo pasipiktinimą, man grąžinus jam gaminį. Kad ir kaip ten būtų, tai, kas buvo pagaminta, pernelyg skyrėsi – nesvarbu, kad tik išvaizda, – nuo to, ką aš buvau įsivaizdavęs. Galiausiai po kelių paliepimų pataisyti pavyko pagaminti idealų gaminį. Tada aš jam pasakiau: „Gamink tokius daiktus, kad net rankos nukristų". Reikia stengtis gaminti nepriekaištingus, be trūkumų daiktus, kurie būtų stulbinamai puikūs ir tobuli, kad net baisu būtų prie jų prisiliesti. Pasakymą „kad net rankos nukristų", kai buvau mažas, dažnai vartojo mano tėvai. Idealus, tobulas gaminys žmonėms sukelia tokį susižavėjimą ir pagarbą, kad jiems atrodo, jog net baisu prie jo prisiliesti. O mano tėvai tai išreiškė žodžiais „kad net rankos nukristų". Šitie žodžiai nejučiomis išsprūdo ir iš mano lūpų. Reikia stengtis tol, kol bus pagamintas daiktas, apie kurį galėtum pasakyti: „Jau geresnio daikto tikrai negali būti". To siekti žmogui, kuris kopia į aukšto kalno, vadinamo kūryba, viršūnę, yra labai svarbu. Tai yra netgi pareiga.

Mūsų norai išsipildys tik tada, jei įsivaizduosime viską iki smulkmenų

Nereikia apsiriboti vien tik darbu. Gyvenime visada reikia siekti idealo, o jo siekiant būtina kiek galima daugiau ir intensyviau mąstyti.

Reikia drąsiai iškelti kartelę aukštai ir, kol mintys ir realybė nesutaps, žingsnis po žingsnio nuolat viską permąstant artėti prie tikslo. Taip pasieksime puikių, pasitenkinimą keliančių rezultatų.

Įdomu, kad tai, ką mes iš anksto įsivaizduojame, galiausiai ir pavyksta įgyvendinti ir įgauna tobulą, „kad net rankos gali nukristi", formą. Ir priešingai – tai, ko mums nepavyksta iš anksto įsivaizduoti, nepavyks ir padaryti tobulai, nuo ko „galėtų rankos nukristi". Taip buvo ir tada, kai „DDI" (dabartinė „KDDI"[4]) pradėjo mobiliųjų telefonų verslą. Kai aš pasakiau, kad greit ateis mobiliųjų telefonų era, visi aplinkiniai arba kraipė galvas, arba neigė sakydami, kad tai neįmanoma. Net kai aš pareiškiau, kad būtinai ateis tokie laikai, kai bus galima mobiliaisiais telefonais bendrauti „visada, visur, su visais" ir kad jau netoli tie laikai, kai visiems žmonėms – nuo pat

4 Viena stambiausių Japonijos telekomunikacijų kompanijų.

gimimo – bus suteikti telefono numeriai, kiti darbuotojai sutiko tai su pašaipa. Bet aš *įsivaizdavau,* kokiu greičiu ir kaip paplis mobilieji telefonai – gaminiai su begalinėmis galimybėmis. Įsivaizdavau ir tai, kokiu kiekiu ir kokia kaina įsilies į rinką. Tą vaizdą aiškiai mačiau, nes tada, užsiimdamas puslaidininkių verslu „Kyoceroje", buvau sukaupęs pakankamai patirties ir žinių apie puslaidininkių technikos inovacijų greitį, jos apimčių ir gaminimo išlaidų pokyčius. Remdamasis tuo, galėjau pakankamai tiksliai numatyti naujo gaminio – mobiliųjų telefonų – rinkos plėtimąsi. Bet galėjau numatyti ne vien tik tai – aiškiai įsivaizdavau net kiek kainuos sutarties pasirašymas ir mėnesinis abonentinis mokestis, kokios bus pokalbių kainos ar koks pokalbių tarifas. Tuos mano pasakytus skaičius tuometinis verslo plėtros skyriaus viršininkas užsirašė į užrašų knygelę. Startavus mobiliųjų telefonų verslui, jis dar kartą peržvelgė tuos užrašus, ir, jo nuostabai, tai beveik nesiskyrė nuo realios tarifų sistemos. Reikia pasakyti, kad gaminių ir paslaugų kainos nustatomos tik po sudėtingų ir tikslių išlaidų apskaičiavimų, apsvarsčius rinkos pasiūlos ir paklausos balansą, kada ir kiek sugrįš investuoti pinigai. O man tiksliai pavyko įsivaizduoti paslaugos tarifą dar tada, kai tokie skaičiavimai net nebuvo pradėti dary-

ti. Verslo plėtros skyriaus viršininkas tiktai nustebo: „Telieka manyti, kad tai – Dievo apreiškimas“. Bet iš tikrųjų tai buvo mano *įsivaizdavimas*.

Taigi jeigu pavyks susidaryti iki detalių ryškų vaizdą, viskas tikrai išsipildys. Tai reiškia, kad tai, ką gerai įsivaizduosi, pavyks, o tai, ko tiksliai neįsivaizduosi, nepavyks. Todėl panorėjus, kad kas nors būtų, įvyktų, svarbu labai gerai susikoncentruoti, labai norėti – tada tai, ko sieki, *išvysi* savo akyse. Noras, kad būtų taip ir taip, jau yra įrodymas, kad potencialiai jau yra ta galia, kurios reikia tam norui realizuotis. Paprastai žmonės nelinkę norėti daryti tai, kam neturi nei reikiamų savybių, nei sugebėjimų. Todėl jei žmogus gali įsivaizduoti save ką nors jau padariusį, sėkmės tikimybė yra didžiulė. Jei užmerkę akis pabandysite įsivaizduoti save jau ką nors padariusį ir jums pavyks susikurti vaizdą, tai būtinai realizuosis ir gyvenime.

Be apdairiai parengto plano ir kruopštaus pasiruošimo sėkmė neįmanoma

Imdamiesi dalykų, kurių iki šiol dar niekas nebandė, neišvengsite aplinkinių priešinimosi. Jei jie priešinsis, jūs, įsivaizdavęs viską, tarsi tai jau būtų realizavęsi, drąsiai kurkite savo idėjos karkasą. Būkite optimistas, ir jus apėmusios idėjos sparnai išsiskleis. Aišku, būtų gerai, kad jus suptų optimistai – žmonės, kurie galėtų pastūmėti jūsų idėjas šuoliui.

Anksčiau, kai man tik ateidavo į galvą naujų minčių, surinkęs pagrindinius savo darbuotojus, paklausdavau jų nuomonės: „Man šovė į galvą toks ir toks dalykas. Kaip jums atrodo?“ Tada neretai sulaukdavau tų protingiausių žmonių, baigusių aukščiausio lygio universitetus, šalčiausios reakcijos, ir dažnai būdavo taip, kad jie detaliai man paaiškindavo, jog ta idėja yra atitrūkusi nuo realybės ir neapskaičiuota. Tiesą sakant, jų žodžiuose būdavo dalelė tiesos, jų analizė būdavo labai aštri ir tiksli, bet jei ieškosi vien tik priežasčių, kodėl kas nepasiseks, tai, kad ir kokia gera būtų idėja, ji nuvys lyg apipilta lediniu vandeniu gėlė, ir tai, kas tikrai galėtų pavykti, nepavyks.

Kai tai pasikartojo keletą kartų, aš nutariau atnaujinti žmones, kurie man padėdavo konsultacijomis.

Tai reiškia, kad prieš imdamasis sunkaus darbo, aptarimams rinkdavausi ne tiek protingus žmones, kurių aštrus protas būtų linkęs į pesimizmą, o tokius, kurie, nors ir būdami ne per daug atsargūs, išgirdę mano pasiūlymą nekaltai apsidžiaugtų: „Tai įdomu, būtinai pabandykim!“ ir jam pritartų. Galbūt atsiras manančių, jog šneku absurdiškai, bet iš tikrųjų tokio optimizmo kaip tik reikia.

Žinoma, kai jau ėmiesi konkretaus planavimo, reikia šiek tiek pakeisti poziciją ir, atsižvelgus į pesimistiškiausias nuomones, nustatyti įmanomą riziką ir atsargiai, apdairiai kurti kiek galima tikslesnius planus. Drąsus optimizmas reikalingiausias tada, kai daromi būsimo darbo apmatai. Atėjus etapui, kai planai imami realizuoti, vėl reikia drastiškai imtis veiksmų pasiduodant optimizmui. Kitaip tariant, reikia optimistiškai daryti darbo apmatus, pesimistiškai planuoti ir optimistiškai imtis veiksmų. Tai būtina norint ką nors atlikti, įgyvendinti savo mintis.

Gal čia pritiks ir mintys, išgirstos iš keliautojo Micuro Oba. Oba pirmasis pasaulyje vienas pėsčiomis apsilankė Šiaurės ir Pietų ašigaliuose. Vieną kartą Oba aplankė mane norėdamas padėkoti, nes „Kyocera“, pažymėdama jo keliones, nusiuntė jam dovaną. Aš tada pagyriau Oba už drąsą, kad neat-

sisakė kelionių, kur net gyvybei grėsė pavojus. Bet Oba sutrikusio žmogaus veidu skubiai tai paneigė:

– Ne, aš nesu drąsus, kur jau ten, esu baisus bailys. Kadangi esu bailys, tai ruošiuosi kruopščiai, atsidėjęs. Todėl ir sėkmė mane lydėjo. Priešingai, jei būčiau labai drąsus, tai toji drąsa mane pražudytų.

Jo žodžiai mane pakerėjo. Drąsa be baimės, atsargumo ir apdairumo pamušalo yra viso labo tik beprotybė. Turbūt tai norėjo pasakyti tas keliautojas. Keliautojas, kokių reta.

Didysis širdies dėsnis,
kurio buvau priverstas išmokti susirgęs

Esu ne kartą kalbėjęs apie didįjį širdies dėsnį: mūsų gyvenimas priklauso nuo širdies būsenos. Tiesą sakant, mano gyvenimas buvo vienos klaidos ir žlugimai, ir tik daugybę kartų nudegęs buvau priverstas suprasti tą dėsnį.

Jaunystėje, kad ir ką darydavau, kad ir ką veikdavau, viskas nesisekė ir niekaip nesipildė norai taip, kaip man norėjosi. „Kodėl man nesiseka gyvenime, kodėl aš toks nelaimėlis?" – vis klausdavau savęs. Jaučiausi lyg Dangaus apleistas, mano nepasitenkinimas vis augo, dažnai pykau ant pasaulio, keikiau jį. Taip ištisai klupdamas pamažu suvokiau, kad viską nulemia širdies nusistatymas.

Pirmąkart patyriau nesėkmę per stojamuosius egzaminus į vidurinę mokyklą. Be to, tuoj po jų užklupo tuberkuliozė. Tais laikais tuberkuliozė buvo nepagydoma liga, be to, mano giminė buvo „tuberkuliozininkų giminė", per tą ligą praradusi du dėdes ir vieną tetą. „Ar ir aš spjaudysiuos kraujais ir greitai mirsiu?" – vis klausdavau savęs dar visai mažas, nes buvau palūžęs, nežinojau, ką dary-

ti su ištisai karščiuojančiu nusilpusiu kūnu, tuščia širdimi, be to, neturėjau ir kito pasirinkimo kaip tiktai gulėti ligos patale. Tada greičiausiai todėl, kad manęs pagailo, kaimynystėje gyvenusi tetulė paskolino „Augimo namų“[5] pradininko Masaharu Taniguči knygą „Gyvybės statusas“, pasiūlydama ją paskaityti. Vaikui, dar tik ketinusiam mokytis vidurinėje mokykloje, jos turinys buvo šiek tiek per sunkus, bet, trokšdamas į ką nors įsikibti, pasinėriau į skaitymą ir, nors nelabai ką ten suprasdamas, galiausiai suradau eilutę: „Mūsų širdyse yra magnetas, pritraukiantis nelaimes. Susirgai todėl, kad turi silpną širdį, kuri pritraukia ligas“. Tie žodžiai mane tiesiog paralyžiavo. Taniguči vartojo žodžius „širdies būsena“ ir aiškino, kad visi gyvenimo įvykiai yra prisišaukiami širdimi. Liga taip pat nėra išimtis. Tuos įvykius širdies būsena ir projektuoja realybėje. Žodžiai, kad ir liga yra širdies projekcija, man skambėjo truputį per žiauriai, bet tada aš juos gerai supratau. Nes kai dėdė susirgo tuberkulioze ir gydėsi, aš, siaubingai bijodamas užsikrėsti, pro kambarį, kuriame jis gulėjo, prabėgdavau užsiėmęs nosį. Tuo tarpu tėvas visada būdavo šalia. Vyresnysis brolis taip pat nekreipė į tai dėmesio

5 Religinė sekta.

manydamas, kad taip lengvai negalima užsikrėsti. Kitaip tariant, tik aš vienas šalinausi, lyg bjaurėdamasis giminės ligos.

Taip atsitiko, kad tėvas ir vyresnysis brolis lyg niekur nieko sveiki gyveno sau toliau, o aš, tarsi Dangaus nubaustas, užsikrėčiau. Tada pagalvojau: „Štai ką reiškia tie žodžiai". Noras pabėgti, išvengti, mano silpna, ypač bijanti ligos širdis parsikvietė nelaimę. Tai, ko labiausiai baiminausi, ir atsitiko man. Šitokiu būdu man buvo parodyta, kad neigiamai nusistačiusi širdis prišaukia neigiamą realybę.

Štai kaip, būdamas mažametis, aš supratau, ką norėjo pasakyti Tanigiči. Po to gailėjausi dėl savo poelgių ir prisiekiau nuo tada galvoti kiek įmanoma geriau. Bet, didžiam liūdesiui, ne taip paprasta pakeisti širdies būseną. Mano gyvenime ir toliau buvo vingių ir posūkių.

Aš supratau, kad likimas priklauso nuo mūsų pačių nusistatymo

Tuberkuliozė atsitraukė, ir aš galėjau sugrįžti į mokyklą. Bet man ir toliau nesisekė atsikratyti nesėkmių ir nelaimių. Man nepavyko įstoti į tą universitetą, kur labiausiai norėjau. Įstojau į vietinį, mokymosi rezultatai buvo geri. Baigus jį, šalyje buvo ekonominis nuosmukis. Aš, kadangi neturėjau pažinčių, kad ir kiek eidavau į pokalbius dėl darbo, laikydavau egzaminus, vis būdavau atmetamas. O ir tokių vietų, kuriose būtų bent leidžiama laikyti egzaminus tokiems kaip aš, baigusiems naujai įkurtą provincijos universitetą, buvo mažai, ir aš vis labiau keikiau nelygybę pasaulyje ir savo nesėkmes.

„Kodėl gi man taip nesiseka? Turbūt net jei nusipirkčiau loterijos bilietą, bilietai prieš manąjį ir po manojo greičiausiai būtų laimingi, o manasis būtų tuščias. Jei jau taip ištisai nepataikau į kamuoliuką..." – mąsčiau sau. Širdis pamažu krypo netinkama linkme, ir kadangi, kaip jau minėjau anksčiau, buvau lankęs karatė ir nemažai pramokęs, ne kartą pagalvodavau, gal man tapti jakudza, ir kartais net praslinkdavau pro vienoje iš judriųjų gatvių įsikūrusią pagrindinę jų būstinę.

Galiausiai kažkokiu būdu, padedant universiteto profesoriui, pavyko įlįsti į įmonę Kiote, gaminančią puslaidininkius. Bet tai buvo apgailėtina įmonė ir nebūtų buvę keista, jei kitą dieną būtų bankrutavusi. Atlyginimų vėlavimas buvo savaime suprantamas dalykas, o be viso to, dar ir vadovų komanda buvo susiskaldžiusi. Kadangi įmonėje, į kurią šiaip ne taip įlindau, vyko tokie dalykai, kai tik susitikdavome su tuo pat metu pradėjusiais dirbti darbuotojais, tuoj imdavome visus kaltinti ir reikšti nepasitenkinimą ir kiekvieną dieną kartodavome, kad mesime tą darbą. Galiausiai kolegos susirado kitus darbus, metė vienas, po to kitas, ir galų gale aš likau vienut vienutėlis.

Šitaip įspraustas į kampą, aš staiga pradėjau giedriau galvoti. Nieko nepeši, jei ir toliau keiksi aplinkybes, todėl savo nusiteikimą pakeičiau 180 laipsnių kampu, energiją nukreipiau į darbą ir nusiteikiau iš paskutiniųjų imtis tyrimų. Tada net puodą ir virdulį nusinešiau į laboratoriją ir dirbau prie bandymų diena po dienos. Ir, lyg pajutę mano pakitusį nusistatymą, tyrimai pradėjo duoti rezultatų. Pasimačius apčiuopiamam rezultatui, pagerėjo ir viršininkų požiūris, ir aš ėmiau dirbti su dar didesniu entuziazmu. Tada darbas davė dar geresnių rezultatų, ir viskas ėmė tekėti gera vaga.

Ir štai galų gale pirmam Japonijoje unikaliu būdu pavyko susintetinti specialiosios keramikos medžiagą, naudojamą televizoriuose, kurie kaip tik tuomet pradėjo populiarėti. Tokiu būdu aplinkiniai dar labiau mane ėmė vertinti. O man darbas tapo toks įdomus, kad net nebekreipiau dėmesio į atlyginimo vėlavimą ir net pradėjau jausti gyvenimo prasmę. Tarp kitko, tuo metu įgyti įgūdžiai ir pasiekimai labai pravertė, kai vėliau įkūriau „Kyocerą". Akimirka, kai aš pakeičiau savo nusistatymą, buvo gyvenimo lūžio taškas. Ligtolinė blogoji cirkuliacija buvo nutraukta ir atsirado geroji cirkuliacija. Iš tokios patirties aš pasimokiau, kad žmogaus likimas toli gražu nėra iš anksto nuspręstas, tarsi jam būtų lemta eiti jau nutiestais bėgiais, žmogus savo valia gali jį ir pagerinti, ir pabloginti.

Kitaip tariant, viskas, kas tau atsitinka, priklauso nuo tavo pirminio nusistatymo. Jis, glūdėdamas giliai viduje, persmelkia visą tavo gyvenimą. Net ir tas žmogus, kuris, atrodo, jau skęsta ir vėl išplaukia savo rankomis, pirminiu nusistatymu savo likimą, tuos pakilimus ir nuopuolius, laimes ir nelaimes, nusilipdo pats. Mes patys sėjame savo būsimo likimo sėklas. Ir tikrai – tai, kas vadinama likimu, egzistuoja visą mūsų gyvenimą. Bet tai nėra *lemtis,* kuriai žmogus

nepajėgus pasipriešinti. Jį mes galime pakeisti kaip tik norime, ir tai priklauso nuo mūsų nusistatymo. Likimo pakeitimas susijęs tik su mūsų nusistatymu, todėl gyvenimą mes kuriame patys. Rytų filosofijoje tai vadina *lemtimi*.

Dažais, t. y. mintimis, ant gyvenimo drobės kiekvienas žmogus piešia skirtingus piešinius. Todėl vien tik nuo tavo širdies būsenos, nuo tavo nusistatymo priklauso, kokios bus tavo gyvenimo spalvos.

Jei ko nors siekdamas nesustosi, tave aplankys sėkmė

Žmogus, kuris nori įgyvendinti ką nors nauja, turi tvirtai tikėti savo galimybėmis. Galimybės yra *ateities sugebėjimai*. Jei spręsi apie tai, ar pavyks kas, ar nepavyks, remdamasis dabartiniais sugebėjimais, tai niekada neįgyvendinsi naujų, sudėtingų dalykų. Reikia tikėti savo galimybėmis, pasistatyti barjerą, aukštesnį nei dabartinis sugebėjimų lygmuo, nukreipti į tą tikslą visas jėgas, kad pasiektum jį ateityje. Svarbiausia yra neužgesinti *minčių* ugnies. Tik tada aplankys sėkmė ir įgyvendinsi tai, ką užsibrėžęs, be to, išaugs ir tavo sugebėjimai.

Kai „Kyocera" pirmą kartą gavo iš IBM[6] didžiulį tam tikrų dalių gamybos užsakymą, reikalavimai buvo iškelti neįtikėtinai griežti. Tais laikais, kai specifikacijos būdavo surašomos viso labo viename lape su brėžiniu, IBM jas pateikė maždaug knygos apimties. Todėl kai pabandėme pagaminti, jie iškart atmetė, sakydami, kad netinka. Galiausiai, kai jau apsidžiaugėme, kad išėjo gaminys, atitinkantis kriterijus, viskas buvo grąžinta su žyme, kad produktas turi defektų.

6 International Bussiness Machines Corporation (*angl.*).

Negana to, kad matavimų paklaida buvo leidžiama vienu skaitmeniu mažesnė nei paprastai reikalaujama, mūsų įmonėje net nebuvo aparato, galinčio išmatuoti tą paklaidą. Atvirai kalbant, ne kartą šmėsteldavo galvoje mintis, kad su mūsų įmonės technologijomis neįmanoma nieko padaryti. Bet „Kyocerai", kuri buvo viso labo nežinoma vidutinio ir smulkiojo verslo įmonė, tas užsakymas buvo neįkainojamas šansas išgarsinti savo vardą. Išbaręs jau benuleidžiančius rankas darbuotojus, liepiau visiems atsidėti kūnu ir siela darbui ir padaryti viską, ką tik galima, išnaudojant visas technines galimybes, kokias tik turėjome. Bet ir tada mums nesisekė.

Išsėmus visus resursus, atsakingojo už technologijas, kuris lyg suakmenėjęs stovėjo priešais keramikos žiedimo krosnį, paklausiau: „Ar pasimeldei Dievui?" Padarėme viską, ką gali padaryti žmonės, teliko laukti Dangaus valios. Vis dėlto nenustojau savęs klausęs, ar tikrai padarėme viską, kas įmanoma.

Ir štai galiausiai, nuolat dedant nežmoniškas pastangas, pavyko sukurti gaminį, atitinkantį aukščiausius reikalavimus – tokį, kad net „rankos gali nukristi", ir, dvejus su viršum metų leidę gamybą visu pajėgumu, sugebėjome laiku išsiųsti visą milžinišką kiekį užsakytų gaminių. Palydėdamas išvažiuojantį paskutinį sunkvežimį su sukrautais gaminiais, aš supratau – žmogaus sugebėjimai beribiai...

Net jei tikslas toks aukštas, kad atrodo nepasiekiamas, reikia vis tiek neprarasti entuziazmo, nesiblaškyti, negailėti pastangų ir toliau tyrinėti. Tokiu būdu mūsų sugebėjimai taip išaugs, kad net patys nustebsime, arba atsiskleis iki tol dar neišryškėję. Todėl jei atrodo, kad kas nors neįmanoma, vadinasi, tai neįmanoma tik dabar. Svarbu galvoti per ateities progreso prizmę, kad ateityje sugebėsi tai padaryti. Reikia tikėti, kad dar snaudžia nepasireiškusi galia.

Tąkart aš apsiėmiau darbo, kuris gerokai viršijo mūsų technines galimybes. Galima netgi pasakyti, kad neapgalvotai, lengvabūdiškai daviau pažadą. Bet tai buvo mano triukas. Nuo pat įmonės įkūrimo mes dažnai drąsiai apsiimdavome darbų, kurių dėl jų sudėtingumo atsisakydavo stambūs gamintojai. Tokia jau buvo situacija – to nedarant, naujai įsikūrusiai silpnai smulkiojo verslo įmonei nebūtų buvę ką veikti.

Žinoma, mes nebūtume pajėgę padaryti aukšto techninio lygio reikalaujantį darbą, kurio atsisakydavo stambūs gamintojai. Bet net ir tokiu atveju aš niekada nesakydavau, kad nepadarysim. Bet nesakydavau ir neaiškių žodžių, kad galbūt padarysim. Tą sunkų darbą prisiimdavau sukaupęs visą drąsą ir užtikrindamas, kad padarysim. Ir kiekvieną kartą mano pavaldiniai sutrikdavo ir susigūždavo.

Reikia pasakyti, kad tokiais atvejais aš pats visada būdavau tikras, kad mes padarysim. Ir kai pateikdavau idėjų, kaip galima tai pagaminti, ir su entuziazmu papasakodavau pavaldiniams, kaip tai vėliau bus naudinga įmonei, visi iššūkį priėmę žmonės su užsidegimu imdavosi darbo. Žinoma, dažnai būdavo ir taip, kad ne viskas lengvai sekdavosi. Kiekvieną kart, susidūrus su sunkumais, aš visus išbardavau ir stengdavausi palaikyti tokiais žodžiais:

– Sakymas, kad jau viskas, kad neįmanoma, yra viso labo tik taškas kelyje. Jei laikysies iš paskutiniųjų, kol išseks jėgos, būtinai pasiseks.

Kai prisiimi darbą, kurio akivaizdžiai neįmanoma įvykdyti, sakydamas, kad padarysi, – tai prilygsta melui. Bet pradėjus nuo atskaitos taško, kai viskas atrodo neįmanoma, ir einant iki pabaigos, kol Dievas ištiesia ranką, dedant dideles pastangas lengvas pažadas, kurį galima pavadinti melu, pagimdo tiesą – tikrus rezultatus. Taip aš daugybę kartų neįmanomus dalykus padariau įmanomus. Kitaip sakant, visada, imdamasis darbo, į savo sugebėjimus žvelgdavau per ateities progreso prizmę.

Labai stengdamasis ir vidutinių gabumų žmogus gali pasiekti viršūnių

Cukubos universiteto garbės profesorius Kazuo Murakami, kuris yra genetikos mokslų pažiba, labai suprantamai paaiškino, kaip atsiranda vadinamojo „gaisro" metu nežmoniškos galios. Kodėl tos galios paprastai „miega" ir pasireiškia tik ekstremaliomis sąlygomis? Taip yra todėl, kad tam tikri genai būna išsijungę, o įjungus tam tikrą mygtuką net ir niekuo ypatingu neišsiskiriantis žmogus gali parodyti nežmoniškų sugebėjimų „gaisro" metu.

Yra sakoma, jog tam, kad tos potencinės galios įsijungtų, labai svarbu žmogaus nusistatymas ir optimistinė dvasia, t. y. kad jis turėtų teigiamų idėjų ir pozityviai mąstytų. Žinome, kad minčių jėga labai praplečia mūsų galimybes, ir tai pradėta analizuoti genetikos lygmeniu.

Kyla natūralus klausimas, kiek žmogus gali? Panašu, kad žiūrint iš genetikos pozicijų, tai, apie ką žmogus galvoja, ką jis norėtų padaryti, daugiau ar mažiau ir gali padaryti. Tai reiškia, kad mūsų viduje potencialiai slypi sugebėjimai *įgyvendinti tai, apie ką esame pagalvoję*.

Vis dėlto, nors ir svarbu turėti didžiulį norą, siekiant tikslo negalima užmiršti, jog reikia nuolatinių, žingsnis po žingsnio dedamų pastangų. Dar kai „Kyocera“ buvo mažas miesto fabrikėlis, aš, atsistojęs prieš darbuotojus, kurių skaičius tada nesiekė nė šimto, kartodavau pompastiškus žodžius, kad būtinai šią įmonę padarysiu pirmaujančia pasaulyje. Tai buvo tolima svajonė, bet kartu tai buvo ir giliai širdyje slypintis didžiulis noras. Noras būtinai tai padaryti. Bet kad ir kiek aukštai į dangų žvelgtų akys, kojos tegali vaikščioti tik žeme. Kad ir kokie aukšti tada buvo norai ir svajonės, realybėje vos užtekdavo jėgų susidoroti su paprastais darbeliais. Diena praeidavo sprendžiant krūvas klausimų, iš visų jėgų prakaituojant, kad tik atliekamą darbą pastūmėtum į priekį bent per vieną centimetrą, vieną milimetrą. Dažnai kildavo klausimas: „Kiekvieną dieną šitaip dirbant, kažin ar kada ateis ta diena, kai imsim pirmauti pasaulyje?“ Būdavo ir taip, kad palūždavai dėl to didžiulio skirtumo tarp svajonės ir realybės. Bet galiausiai suvokdavai, kad gyvenimas ir yra galybė *šiandien,* ištisa *dabar* seka. Dabarties sekundės tampa viena diena, dienos tampa savaite, mėnesiu, metais. Pagaliau pamatai, kad jau stovi kalno, kuris kažkada atrodė toks aukštas ir nepasiekiamas, viršūnėje. Toks yra mūsų gyvenimas.

Kad ir kaip skubėtum, jei neišgyvensi šios dienos, rytojus neateis. Kelio, kuris nuvestų vienu šuoliu tūkstantį ri[7], nėra. Tūkstančio ri iki taško, kuriame norėtum atsidurti, kelionė, kad ir kokia didelė svajonė būtų, prasideda nuo pirmo žingsnio, ir tik žengiant žingsnį po žingsnio, skaičiuojant dieną po dienos pasiekiamas tikslas.

Jei nenuvertinsime nė vienos dienos, gyvensime atsidėję, rimtai, rytojus ateis natūraliai. O rimtai nugyvenus ir tą rytojų, ateis savaitės pabaiga. Rimtai nugyvenus savaitę, ateis mėnesio pabaiga. Tai reiškia, kad net per daug nesistengiant pamatyti, kas bus toliau, jei gyvensime atiduodami visas jėgas kiekvieną akimirką, kuri vadinasi *dabar*, ateities vaizdas, kurio nematėme ligi tol, iškils savaime.

Ir aš pats slinkau nelyginant vėžlys. Dėl daugybės *šiandien* ir ištisos *dabar* sekos ilgainiui įmonė tapo didelė, ir tokiu būdu aš pasiekiau dabartinę padėtį.

Todėl, užuot be tikslo kankinusis dėl rytojaus, užsiėmus ateities perspektyvų kūrimu, labiau vertėtų dėti pastangas prasmingai nugyventi šią dieną.

7 Atstumo vienetas – 3,9273 kilometro.

Nusiteikimas kasdien įgyvendinti naujas idėjas priartina sėkmę

Man nelabai patinka talentingi žmonės, nes jie neretai yra linkę nevertinti šios dienos. Kadangi talentingi žmonės, būdami išmintingi, mato, kas bus toliau, paprastai nemėgsta eiti vėžlio žingsniu ir nori lėkti kiškio šuoliais. Bet pernelyg skubinant įvykius neretai pasitaiko, kad pačioj netikėčiausioj vietoj jiems pakerta kojas.

Į „Kyocerą" taip pat buvo atėję nemažai protingų ir sumanių žmonių, bet kaip tik tokie žmonės ir mesdavo darbą sakydami, kad ši įmonė neturi ateities. Pasiliko tik nenuovokūs vidutinių gabumų žmonės, neturintys galimybės pakeisti darbą. Bet tie vidutiniai žmonės po dešimties, dvidešimties metų tapo įvairių skyrių vadovais ir lyderiais. Tokių pavyzdžių buvo daug.

Kaip tokie vidutiniokai tapo lyderiais? Svarbiausia, kad jie sugebėjo, nemesdami darbo, patyliukais dirbti, kitaip tariant, sugebėjo iš paskutinių jėgų nugyventi šią dieną. Sudėjus tas dienas atsiranda daug jėgos. Kitaip tariant, nuoseklumas atveda vidutiniokus iki aukštumų. Svarbu, kad nepasirinktum paties

trumpiausio kelio, žengtum žingsnis po žingsnio, stengtumeis nugyventi kiekvieną dieną. Kita vertus, nors nuoseklumas yra labai svarbu, tai neturėtų būti nuolatinis *to paties kartojimas*. Veiksmų nuoseklumas skiriasi nuo kartojimo. Reikia ne be tikslo kartoti tai, ką darei vakar, bet nors po truputį stumtis į priekį, idant rytojus būtų geresnis už šią dieną, porytojus – už rytdieną. Jei būsi *nusiteikęs išradingai įgyvendinti naujas idėjas*, greičiau pasieksi sėkmę.

Galbūt dėl to, kad turiu techninį išsilavinimą, įgijau įprotį visada sudvejoti, ar tikrai to ir to užtenka, ar nėra geresnio būdo. Šitaip abejojant, ėmusis bet kokio darbelio, atsiranda beribė erdvė naujoms idėjoms. Štai net jei kalbėtume apie valymąsi darbe. Jei iki šiol naudojai šluotą, vienąkart pabandyk panaudoti skudurą. Arba, nors tai ir truputį kainuos, paprašyk viršininko, kad nupirktų siurblį. Pabandyk apgalvoti iš įvairių pusių būdus, kaip galima sutvarkyti greičiau ar geriau. Arba pagalvok, kaip galima būtų pakeisti tvarkymo eilę ar būdą. Šitaip darant bus galima atlikti darbą vis efektyviau ir vikriau.

Tarp žmogaus, kuris imasi darbo nusiteikęs kad ir smulkmenose jį pagerinti, ir žmogaus, kuris nėra taip nusiteikęs, yra didžiulis skirtumas. Jei kalbėtume, pavyzdžiui, apie valymą, žmogus, kuris kasdien

dirbo išradingai ir vis stengėsi įgyvendinti naujas idėjas, po kurio laiko galbūt jau bus įsteigęs įmonę, turinčią pastatų valymo kontraktų, ir tapęs jos prezidentu. Ir nėra abejonių, kad toks žmogus, kuris tik vangiai atlikdavo, kas pavesta, ir tingėdavo paieškoti naujovių, po kurio laiko vis dar kaip ir anksčiau dirbs valytoju.

Jei prie vakar dienos pastangų pridėtume šiek tiek naujų idėjų ir ką nors patobulintume, palyginti su vakar diena, šiandien pažengtume pirmyn. Reikia nepatingėti padaryti dar geriau, ir vėliau tai duos puikių rezultatų. Jokiu būdu nereikia eiti tuo pačiu keliu, kuriuo buvai įpratęs eiti, – tai ir yra ta paslaptis, kurią įsisąmoninęs priartėsi prie sėkmės.

Darbo vietoje yra Dievas. Būna taip, kad niekas nebeišeina, kad ir kiek stengeisi ir bandei iš naujo, ir jau atrodo, kad atsitrenkei į sieną ir išsėmei visas atsargas. Bet tas momentas, kai tau atrodo, kad jau galas, iš esmės yra pradžia. Tokiu momentu reikia susigrąžinti šaltakraujiškumą ir iš naujo ištyrinėti aplinką.

Kohei Nakabo buvo daugybės žymių bylų, tokių kaip „Morinagos“[8] byla dėl aršeniko piene ar „Tojotos“ verslo byla, prokuroras. Kartą, susitikęs Nakabo, aš pasiteiravau, kas svarbiausia imantis bylos. Nakabo atsakė:

– Bylos raktas visada slypi darbo ar įvykio vietoj, nes darbo vietoj tūno Dievas.

Taigi svarbu tiksliai ištirti darbo vietą. Antai jei tai yra gamybos vieta, svarbu dar kartą ištirti po vieną visus elementus: gaminius, aparatūrą, medžiagas ir įrankius, netgi procesą ir peržiūrėti viską detaliai atviromis ir viską pastebinčiomis akimis. Reikia ne tik fiziškai viską iš naujo patikrinti, grįžti prie pradinio taško. Būtina į gaminius ir darbo vietą dar kartą nukreipti akis, palenkti kūną, priartinti širdį, pa-

8 Tokia pieno perdirbimo įmonė.

sukti ausis. Visa tai atlikus, pasigirsta Dievo balsas. Pasitaiko, kad tiesiog darbo vieta ir gaminiai pakiša mintį: „Gal pabandyk tai". Aš tai vadinu „ausų atgręžimu į gaminius".

Keraminių detalių forma išgaunama presu suspaudžiant miltelių pavidalo metalo oksidus ir po to tai išdegant aukštos temperatūros krosnyje. Tai yra tokie pat degti daiktai kaip ir indai, bet kadangi jie skirti elektros prietaisų gamybai, reikalaujama labai didelio tikslumo. Menkučiai matmenų nukrypimai ar nelygumai, atsirandantys degant, taip pat formos pasikeitimas yra neleistini. Verslo pradžioje, kai pabandėme pagaminti vieną tokį gaminį, išėjo labai varganas produktas, nes jis degant bandomojoje krosnyje tai čia, tai ten išlinko. Po daugybės nesėkmingų bandymų nustatėme, kad išlinkimo priežastis buvo nevienodas miltelių tankis viršutinėje ir apatinėje dalyse, nes presuojant netolygiai pasiskirstė spaudimo jėga. Bet net nustačius priežastį, suvienodinti miltelių tankį buvo labai sudėtinga. Kad ir kaip bandėme išdegti, vis tiek nepavykdavo taip, kaip norėjosi. Tada pagalvojau, kad neblogai būtų savo akimis pamatyti, kaip gaminiai kinta, ir nutariau krosnyje padaryti angą ir atidžiai stebėti procesą. Ir iš tikrųjų, vos tik temperatūra ėmė kilti, gaminiai pradėjo raity-

tis lyg būtų gyvi. Net pabandžius kelis kartus, jie vis tiek linko, tarsi ignoruodami mano, juos stebinčio, mintis. Bežiūrėdamas neapsikenčiau ir nejučia užsimaniau įkišti ranką pro angą į krosnį. Pagalvojau: „Maldauju, nelinkit daugiau!“ Mane užvaldė noras prispausti gaminius iš viršaus ir atitaisyti išlinkimus. Kaip techninis darbuotojas, žinoma, stengiausi sutelkti mintis į gaminį, o kaip verslininkas nenorėjau nuostolių. Savaime suprantama, kadangi krosnies temperatūra buvo labai aukšta – keli šimtai laipsnių virš tūkstančio, realiai rankos įkišti negalėjau. Nors tai ir žinojau, vis tiek norėjosi kyštelti ranką vidun. Tokia buvo stipri mano mintis. Ir į tą mintį gaminiai atsiliepė. Užvaldęs noras prispausti gaminius iš viršaus man pakuždėjo sprendimą. Vėliau, pabandžius degti su ant viršaus uždėtais ugniai atspariais svoriais, pavyko pagaminti lygut lygutėles, be išlinkimų detales.

Tai, ką papasakojau, galima pakomentuoti taip. Atsakymas visada slypi darbo vietoje. Bet kad sulauktum to atsakymo, reikia degti labai stipria aistra, be to, sutelkti mintis ir įdėmiai stebėti darbo vietą. Tik atidžiai stebėdami, atsukę ausis, palenkę širdį mes išgirsime, ką nori pasakyti patys gaminiai, ir surasime sprendimą.

Galbūt tai skambės nemoksliškai ir taip netinka kalbėti technikui, bet galiu pasakyti, kad jei labai susikoncentruosime ir akylai stebėsime darbo vietą ir gaminius, kurie, kaip žinoma, yra negyvi, juose atsiras *gyvybė,* ir jie prakalbės be žodžių. Ir tada mes jau surasime būdą, kaip pasiekti norimą rezultatą. Mes sukursime tokį daiktą, kad „net rankos nukris“.

Pateiksiu tokį pavyzdį.

„Kyocera“ įmonių grupė gamina spausdintuvus ir kopijavimo aparatus, kuriuose naudojami būgnai, padengti šviesai jautriu amorfinio silicio sluoksniu. Tie būgnai yra itin kieti ir todėl, net atspausdinus kelis šimtus tūkstančių lapų, nesusidėvi. Todėl iki pat spausdintuvo gyvavimo pabaigos būgno keisti nereikia. Be to, šis gaminys yra nekenksmingas aplinkai.

Taigi „Kyocera“, aplenkdama visą pasaulį, pradėjo tokių būgnų masinę gamybą. Tas amorfinio silicio būgnas suformuojamas ant gerai nupoliruoto aliumininio cilindro paviršiaus sudarius ploną silicio plėvelę, bet jei plėvelė per visą paviršių nebus vienodo storio, būgnas bus nepakankamai jautrus šviesai. Išlaikyti tos plėvelės pastovų storį techniškai yra labai sudėtinga. Nėra gerai net jei yra vienos tūkstantosios milimetro paklaida. Nuo tyrimų pradžios praėjus maždaug trejiems metams, kartą pavyko pasiekti norimą rezultatą, bet, pabandžius pagaminti dar kartą, nepavyko. Kol negalima daug kartų iš eilės pasiekti norimą rezultatą, negalima sakyti, kad pavyko užfiksuoti technologiją, leidžiančią paleisti

gaminį į masinę gamybą. Reikia pasakyti, kad tokie tyrimai tuo metu buvo atliekami visame pasaulyje, bet niekam taip ir nepavykdavo pasiekti masinės gamybos lygmens. Todėl ir aš jau buvau beatsisakąs tęsti bandymus.

Ir tada aš nusprendžiau dar kartą pabandyti sugrįžti į pradžią ir atidžiai peržiūrėti gamybos procesą vietoje. Pagalvojau, kad fiksuodamas savo akimis kiekvieną reiškinį ir pasikeitimą, vykstančius plėvelės formavimo metu, akys būtinai ką nors pagaus, o ausys išgirs. Už tai atsakingai tyrimo komandai liepiau atidžiai, nepraleidžiant nė smulkmenėlės, stebėti, kokiu metu kokie vyksta reiškiniai.

Vieną vakarą pabandžiau žvilgtelėti į darbo vietą ir pamačiau, kad komanda, turėjusi atidžiai tyrinėti, snūduriavo. Tai, ką galima buvo išgirsti, toli gražu nebuvo gaminių balsai. Tai buvo gal tik jų kvėpavimas miegant. Tada aš nutariau pakeisti tą tyrimo komandą kitais, pastabesniais, žmonėmis. Tuo pačiu metu perkėliau tyrimų centrą iš Kagošimos į Šigą ir pakeičiau darbuotojus, kartu ir lyderius, be to, priėmiau daug naujų žmonių. Dėl to, kad iš pašaknių ėmiausi keisti organizaciją, kurioje iki tol ilgus metus dirbo tie patys žmonės, logiškai galvojant, labai rizikavau. Bet galiausiai tai pasiteisino, ir po metų mes jau pradėjome masinę gamybą.

Ankstesni darbuotojai nebuvo iš širdies atsidavę savo darbui ir gaminamiems gaminiams, jiems trūko pasiryžimo atidžiai stebėti, o naujieji darbuotojai tai sugebėjo. Jei darbuotojai tokių savybių neturi, naujų išradimų nepadarysi. Būtinas griežtumas, antraip nieko nesukursi.

Čia aš kalbu apie *prasmingą dėmesingumą*. Tai reiškia, jog turì būti *sąmoningas* stebėtojas, t. y. turintis tikslą ir labai sukoncentruotą sąmonę. Bet dėmesingumas gali būti ir nesąmoningas. Pavyzdžiui, jei pasigirsta garsas, ir tu staiga nevalingai pasisuki į jį. Tai yra nesąmoninga psichikos reakcija.

Sąmoningas dėmesingumas yra sąmoningas savo sąmonės susiejimas su tuo, kas vyksta, nesvarbu, kaip smulku tai būtų. Taigi stebėjimas reikalauja sąmoningo dėmesingumo. Jei tik sustingę žiūrėsime į objektą arba mūsų pastabumas bus nusilpęs, sąmoningo dėmesingumo nebus.

Tenpu Nakamura yra pabrėžęs sąmoningumo svarbą ir net yra pasakęs, kad „nėra prasmės dirbti, jei trūksta sąmoningo dėmesingumo". Kadangi mūsų sugebėjimas susikoncentruoti yra ribotas, kartais būna labai sunku susikaupti, bet galima pasiekti, kad sąmoningas dėmesingumas pamažu taptų įpročiu ir atsirastų sugebėjimas nesąmoningai užčiuopti esmę ir priimti tikslius sprendimus.

Kai buvau jaunas, per užimtumą informacija su pavaldiniais dažnai apsikeisdavome trumpai pasikalbėdami kur nors koridoriuje. Bet vėliau dėl to iškildavo ir problemų. Teko ne kartą atsidurti situacijoje, kai pavaldinys sakydavo, jog tikrai man sakęs, o aš manydavau, kad girdžiu pirmą kartą. Todėl vėliau nutariau atsisakyti klausytis pavaldinių ataskaitų koridoriuje ir pan. Jei nori ką nors pasakyti ar pasikonsultuoti, reikėtų tai padaryti kabinete ar įstaigos kamputyje. Taigi aš nusprendžiau klausytis pavaldinių tokioje vietoje, kur galima susikaupti, ir uždraudžiau sau klausytis jų ataskaitų nerūpestingai, lyg tarp kitko.

Sąmoningas dėmesingumas yra panašus į gręžimo veiksmą. Grąžtu efektyviai pasiekiamas tikslas, kai visa jėga sukoncentruojama į smaigalį. Jo veikimo pagrindas yra *koncentracija*. Jeigu mes, kaip dirbdami grąžtu, sukoncentruotume visą dėmesį į vieną tikslą, įgyvendintume tai, ką užsibrėžtume. Koncentracija – tai minčių sutelkimas tikslui pasiekti. Norint ką nors nuveikti, starto taškas yra mintis „Tebūnie taip“. Nuo to, ar mūsų mintys sutelktos, ar sugebame ilgai jas išlaikyti, ar rimtai imamės veiksmų joms įgyvendinti, priklauso, ar mes pasieksime tai, kas neįmanoma, ar ne.

Susikurk svajonių, kad net lietųsi per kraštus, taip padarysi didįjį gyvenimo šuolį

Iki šiol, pasinaudodamas pavyzdžiais, rašiau apie tai, kaip svarbu žinoti, kokia yra minties jėga, ir kad būtina ją sąmoningai naudoti. Tam, kad priverstum tą minties jėgą sėkmingai dirbti ir pasiektum puikių rezultatų darbe ir gyvenime, pirmiausia reikia susikurti *didelę svajonę,* kuri ir taps visa ko pagrindu.

Turėk svajonių, turėk ambicijų, trokšk iš visos širdies! Po šitų mano žodžių galbūt pagalvosite, kad kalbu lengvabūdiškai. Kokios svajonės, kokie troškimai, kai ir taip vos patempi kasdienio gyvenimo vežimą. Bet turiu pasakyti, kad tie žmonės, kuriems sekasi savo rankomis sukurti gyvenimą, pirmiausia turėjo didelių, net per didelių svajonių ir troškimų, viršijančių jų pačių talentą. Kad ir mano atveju – variklis, kuris atvarė mane iki čia, buvo didžiulės svajonės, didžiuliai tikslai, kuriuos turėjau, kai buvau jaunas.

Kaip jau rašiau anksčiau, nuo pat tada, kai pradėjau kurti „Kyocerą", turėjau ambicijų savo įmonę padaryti pasaulyje žinomiausia keramikos gamintoja ir visada tai šnekėdavau savo pavaldiniams. Tiesą sakant, nors ir turėjau tam tikrą strategiją, bet tiks-

liai nebuvau nieko numatęs. Tuo metu, kai kūriau įmonę, tebuvo viso labo svajonė, ir visiškai neįvertinau savo galimybių. Bet aš visada – per susiėjimus ir pan. – šnekėdavau ir šnekėdavau savo pavaldiniams apie tą svajonę. Tokiu būdu mano *mintys* tapo ir pavaldinių *mintimis,* kol galiausiai davė vaisių.

Kad ir kokia nepasiekiama atrodytų svajonė, kol nepagalvosime apie ją, ji ir neišsipildys. Mes galime gauti tik tai, ko stipriai trokšta širdis. Svarbiausia – ištisai galvoti apie tą svajonę, taip, kad net įsiskverbtų į pasąmonę, išsakyti ją, ir taip darydami tą pernelyg didelę svajonę mes paversime realybe.

Kuo svajonė didesnė, tuo ilgesnis kelias iki jos išsipildymo. Bet net ir turėdami, rodos, neįgyvendinamą svajonę, daugybę kartų modeliuodami tai, kas turėtų realizuotis, ar patį procesą iki jos įgyvendinimo, tvirtai kurdami vaizdą, kol „išvysite" jį akyse, paprastas kasdienis gyvenimas duos įvairiausių užuominų, ir tai padės išryškėti keliui svajonės išsipildymo link, ir jūs galėsite bent žingsneliu priartėti prie jos. Juk būna, kad einant gatve, kažką miglotai galvojant prie arbatos puodelio ar plepantis su draugu kasdienio gyvenimo įvykiai, kuriuos kiti žmonės lyg niekur nieko praleidžia pro akis, nejučiom pateikia užuominų svajonei įgyvendinti.

Žiūrėdami ar klausydamiesi ko nors vieni žmonės sulaukia svarbių užuominų, kiti tiesiog praleidžia jas pro akis ir ausis. Nuo ko tai priklauso? Ogi nuo to, ar tau *tai aktualu*. Daug žmonių matė, kaip obuolys krinta nuo obels, bet visuotinės traukos egzistavimą įžvelgė tik Niutonas. Taip atsitiko todėl, kad Niutonui tai buvo itin aktuali tema, įsiskverbusi į jo pasąmonę. O kaip jau minėjau anksčiau, Dievo apvaizda ar vadinamasis įkvėpimas, kuris yra kūrybinių jėgų šaltinis, aplanko tokius žmones, kuriuos užvaldęs stiprus troškimas, prasidėjęs nuo svajonės.

Puiku, kai net sulaukę solidaus amžiaus žmonės šneka apie svajones ir kuria šviesią ateitį. Neturinčiam svajonių žmogui neateina ir kūrybinė sėkmė, ir jis neauga kaip žmogus. Žmogaus savybės yra gludinamos kuriant svajones, ieškant naujų idėjų ir išeičių, uoliai dedant pastangas. Todėl noriu pabrėžti, kad svajonės ir mintys yra lieptelis, nuo kurio galima padaryti didįjį gyvenimo šuolį.

原理原則から考える

Pradėkime nuo principų

ANTRASIS SKYRIUS

Ir gyvenime, ir vadovaudami laikykimės kuo paprastesnių principų

Mes visi linkę apie įvairius dalykus galvoti per daug sudėtingai. Bet visa ko prigimtis iš tikrųjų yra labai paprasta. Net tai, kas iš pirmo žvilgsnio atrodo sudėtinga, yra paprastų dalykų junginys. Sakoma, kad žmogaus genomas susideda iš beprotiško skaičiaus – trijų tūkstančių milijonų – genų, bet kiekvienas genas koduojamas tik keturiomis raidėmis.

Tiesos audeklas yra išaustas iš vieno siūlo. Todėl kuo labiau paprastinsim įvairius reiškinius, tuo labiau jie priartės prie pradinio pavidalo, t. y. prie tiesos. Todėl svarbu neužmiršti, kad sudėtingai atrodančius dalykus reikia permąstyti paprastai.

Galima sakyti, kad tai yra gyvenimo taisyklė, bet ji galioja ir kalbant apie vadovavimą. Nes ir gyvenimo, ir vadovavimo esminiai principai yra vienodi ir gana paprasti. Žmonės manęs dažnai klausia apie sėkmės paslaptį, bet kai aš išdėstau savo teoriją, daugelio veiduose pamatau apstulbimą. Tas apstulbimas reiškia: „Tokie paprasti dalykai. Ar įmanoma vadovauti pagal tokius primityvius principus?“

Kai būdamas dvidešimt septynerių įkūriau „Kyocerą“, kaip keramikos technikas buvau padaręs

šiokią tokią karjerą, bet apie įmonės valdymą neturėjau jokių žinių, nebuvo ir patirties. Bet įmonėje vienas po kito ėmė kilti įvairių klausimų, be to, atsirasdavo reikalų, reikalaujančių sprendimo. Kiekvienu atveju, kaip atsakingasis asmuo, aš turėdavau numatyti strategiją ar pasirinkti sprendimo kelią. Nesvarbu, ar tai buvo susiję su verslu, ar su administravimu, ar su sritimi, kurios aš visai neišmaniau, sprendimą reikėdavo priimti greitai. Net jei tai būtų menkutė problemėlė, vienintelis klaidingas sprendimas mažai, ką tik išdygusiai įmonei galėjo sukelti grėsmę. Bet aš, anksčiau buvęs techniniu darbuotoju, neturėjau žinių, reikalingų norint priimti greitą sprendimą. Neturėjau ir principų, kuriuos būtų suformavusi patirtis. Negalėjau pasakyti, kad kadangi prieš tai buvo taip, tai dabar reikia daryti taip.

Ir ką gi man reikėjo daryti? Aš visaip laužiau galvą, kol galop suformulavau *principus*. Taigi pirmiausia sprendimų kriterijumi nutariau pasirinkti labai paprastą principą – „Kas dera žmogui" ir jo laikytis. Nemeluok, būk sąžiningas, nenorėk per daug, nekelk rūpesčių kitiems, būk malonus žmonėms... Visu tuo remiamės apskritai gyvenime, bet vadovaujant ir reikia laikytis *savaime suprantamų* taisyklių, kurių dar būdami vaikai išmokstame iš tėvų ir mokytojų.

Nuolatos reikia kelti sau klausimus: ar tai dera žmogui, ar ne, ar tai yra gerai, ar blogai, ar taip galima elgtis, ar ne. Vadovavimo indikatoriumi ir sprendimų kriterijumi tegul būna tos pačios moralės ir etikos normos, kurios reguliuoja žmonių gyvenimą. Kadangi vadovavimas yra veiksmas, kurį vykdo vienas žmogus kito žmogaus atžvilgiu, tai, ką vadovaudami turėtume daryti ar negalėtume daryti, neturėtų išeiti iš paprastų žmonių elgesio normų ribų. Ir gyvenime, ir vadovaujant turi būti laikomasi tų pačių principų ir taisyklių – šitaip galima išvengti ir didesnių klaidų. Štai taip viskas paprasta. Laikydamasis principo „Kas dera žmogui“, aš išmokau vadovauti ir tokiu būdu pasiekiau sėkmę.

Išgyventa filosofija tampa gaire sudvejojus

Paprastus principus, kurie padeda žmogui surasti tinkamą gyvenimo būdą, tikriausiai galima pavadinti dar ir filosofija. Bet tai nėra vien tik teorija, kurios mokomasi sėdint prie knygų. Tai yra *išgyventa filosofija*, pagimdyta patirties ir praktikos.

Jei paklausite, kodėl tokios filosofijos reikia, atsakysiu: nes ją sudarantys principai bus sprendimų kriterijus, kai reikės nutarti, kokį kelią pasirinkti, kokių veiksmų imtis, kai būsite sutrikę, laužysite galvą, kankinsitės, apskritai turėsite problemų.

Keliaujant gyvenimo keliu visur ir visada atsiranda situacijų, kai reikia priimti sprendimą. Darbe ar namuose, įsidarbindami ar tuokdamiesi mes esame verčiami priimti įvairius sprendimus ir pasirinkti. Galima sakyti, gyvenimas yra tokių sprendimų rinkinys, sprendimų grandinė. Kitaip tariant, nuolat priiminėti sprendimai ir sudaro dabartinį mūsų gyvenimą, o tai, ką pasirinksime nuo šiol, nulems mūsų tolesnį gyvenimą. Todėl, atsižvelgiant į tai, ar turime principus, kriterijų, kuriuo remdamiesi galėtume priimti sprendimus ir pasirinkti, ar ne, mūsų gyvenimas gali pakrypti vienokia ar kitokia kryptimi.

Pasirinkimas be kriterijaus yra tas pat kaip laivas jūroje be jūrlapio, o veiksmai be filosofijos yra lyg ėjimas tamsiu nakties keliu be jokio žiburėlio. Jei kam nors žodis „filosofija“ yra sunkiai suprantamas, galima tai pavadinti ir požiūriu į gyvenimą, ideologija ar morale. Tai yra gyvenimo ašis, taškas, į kurį reikia sugrįžti pasiklydus.

Dabartinė įmonė „KDDI“ gimė susijungus trims įmonėms: mano įkurtai „DDI“ („Daini Denden“), stambiausiai tarptautinių komunikacijų įmonei „KDD“ ir antrinei „Tojotos“ įmonei „IDO“. Tai įvyko 2000 m. rudenį. Šiuo didžiuoju pajėgų sutelkimu buvo įsteigta nauja komunikacijų įmonė, galinti pasipriešinti „NTT“. Tuo metu mobiliųjų telefonų srityje „DDI“ ir „IDO“, turėdamos tokią pačią sistemą, veikė pasidalijusios Japonijos teritoriją į dvi dalis. Jei taip būtų buvę toliau, atsilaikyti prieš tos srities milžiną „NTT Dokomo“[9] vėliau būtų neįmanoma. O taip įvykus, rinkoje nebeveiktų konkurencijos principas, realiai viską užvaldytų „NTT Dokomo“ ir iškiltų grėsmė klientams sulaukti geresnių paslaugų ar mažesnių tarifų.

Taigi aš pateikiau pasiūlymą susijungti. Bet jungiantis labai sunku išspręsti klausimą, kas valdys.

9 Viena didžiausių Japonijos mobiliojo ryšio kompanijų.

Pažvelgus į tai, kaip praeityje susijungdavo bankai, matyti daug pavyzdžių, kai iš pradžių abi pusės akcentuodavo „lygias teises", bet po susijungimo iki begalybės trukdavo kova dėl teisių valdyti. Po ilgų galvojimų aš pateikiau štai tokį pasiūlymą. Pasakiau norįs, kad būtų jungiamasi taip, kad ne visos įmonės turėtų lygias valdymo teises, o kad vadovautų viena „DDI". Žinoma, aš tai pasakiau ne norėdamas valdyti ar siekdamas naudos savo įmonei, o dėl to, kad, blaiviai pamąstęs, priėjau prie išvados, jog geriausia būtų, jei po susijungimo teisę valdyti turėtų „DDI" – įmonė, kurios iš tų trijų įmonių valdymo bazė buvo tvirčiausia ir pasiekimai buvo geriausi, o tai praverstų naujai įmonei sklandžiai tvarkytis.

Koks yra svarbiausias verslo principas? Tai ne pelnas ir išorinis veidas. Svarbiausia yra nauda visuomenei ir žmonėms. Geriausių gaminių ir paslaugų tiekimas vartotojams yra verslo valdymo stuburas, ir tai turi būti svarbiausias principas. Tos pareigõs, beje, neįmanoma atlikti vien tik susijungus. Jei nenuspręsi, kas atsakingas už valdymą, nepastatysi greitai naujos įmonės ant kojų, ir jei nebus valdoma stabiliai, nebus pasiruošta tikrajai rinkos konkurencijai, ir nebus naudos vartotojams ir įmonei.

Taigi šitaip viską apsvarstęs, priėjau prie išvados,

kad geriausia bus, jei „DDI“ imsis iniciatyvos. Aš savo mintis atvirai išdėsčiau partneriams, dar pridurdamas, kokia ateityje turėtų būti komunikacijų pramonė Japonijoje. Be to, pasiūliau, kad po susijungimo „Tojota“, kuri turėjo daugiausia „IDO“ ir „KDD“ akcijų, taptų antruoju didžiuoju akcininku su šiek tiek mažesniu akcijų paketu nei „Kyocera“. Kadangi buvau atviras, tokiam susijungimo būdui buvo pritarta. Ir daugelis žmonių žino, kokį šuolį „KDDI“vėliau padarė.

Tai, kad iki galo laikėmės verslo principo, jog svarbiausia yra ne pačių, o kitų žmonių nauda, mums nutiesė kelią į sėkmę.

Ar gali iki galo laikytis savo principų nesuklaidinamas iš pasaulio sklindančių tendencijų?

Tvirtas filosofijos, pagrįstos principais, nusistatymas ir gyvenimas pagal ją veda į sėkmę ir atneša didelių vaisių. Bet tai toli gražu nėra linksmas ir lengvas kelias. Gyvenimas pagal filosofiją reiškia savęs tvardymą, suvaržymą ir dažnai yra lydimas kančių. Bus ir taip, kad kartais reikės eiti negandų keliu su praradimais. Bus ir taip, kad sudvejojęs, kurį iš dviejų kelių rinktis, pasirinksi sąžiningą ir negudriausią gyvenimo kelią, kuris, nors ir atitiks tavo paties būdą, bus tikras erškėčių kelias.

Vis dėlto, žiūrint iš laiko perspektyvos, veiksmas, kurį atliksi tvirtai remdamasis savo filosofija, jokiu būdu netaps praradimu. Galbūt kada ir pasirodys, kad tai praradimas, bet galiausiai būtinai sulauksi *naudos* ir nebūsi per daug išklydęs iš kelio.

Antai Japonijos ekonomika dar neišlipa iš „burbulo sprogimo" laikų pasekmių. Tuo metu kompanijos viena per kitą puolė į spekuliacijas nekilnojamuoju turtu. Jų turtas kilo vien tik įsigyjant ir perparduodant žemę. Daug kompanijų, numatydamos kainų kilimą, pasiskolindavo iš bankų milžiniškas sumas

ir jas vėl sukišdavo į nekilnojamojo turto investicijas. Taigi prekės kaina kilo net nieko nedarant. Pagal ekonomikos dėsnius – tai keistas dalykas, bet visi elgėsi, tarsi tas principus pažeidžiantis veiksmas būtų buvęs savaime suprantamas. Taip ir atsitiko: „sprogus burbului", nuosavybė, kurios vertė turėjo augti, staiga tapo nuostolingu turtu, ir daug įmonių nebesugebėjo padengti kreditų.

Galima sakyti, jog tai buvo tiesiog kaip karštinė, bet, turint tvirtus principus ir filosofiją, kad ir kokie būtų buvę laikai, būtų pavykę rasti teisingą sprendimą.

Kadangi „Kyocera" turėjo didelį depozitą, kurį iki tol buvo garbingai sukaupusi, susilaukiau ir aš daug pasiūlymų, ar tų pinigų negalima būtų paleisti į nekilnojamojo turto investicijas. Buvo ir tokių bankininkų, kurie mandagiai paaiškindavo pinigų darymo principą, manydami, kad aš nesuprantu to *saldumo*. Bet aš atmečiau visus pasiūlymus investuoti, nes buvau įsitikinęs, kad negali egzistuoti toks *saldus* dalykėlis, kaip didelio pelno gavimas vien iš žemės kairėn ir dešinėn judinimo. Bet net jeigu ir egzistuoja – tai lengvi pinigai, viso labo iš vienos vietos į kitą plaukiojantis pelnas. Lengvai gaunami pinigai lengvai ir prapuola. Tik su prakaitu ant kaktos uždirbti pinigai yra tikras pelnas. Toks buvo mano įsitikinimas. Jis

buvo paremtas principu visada elgtis taip, kaip dera žmogui. Todėl, išgirdęs apie milžinišką investicijų pelną, perspėjau save, jog nereikia norėti per daug, ir jokios kalbos nepalenkė mano širdies.

Ar turi tokią filosofiją, kurios laikytumeisi, net jei ir grės praradimai, ar esi pasiruošęs įveikti vargus, kurie tavęs laukia? Jei laikysies tokios gyvenimo linijos, pasieksi sėkmę.

Neužtenka tik žinoti,
svarbu iki galo įsisąmoninti

Žmogus iš prigimties yra silpna būtybė ir, jei sąmoningai savęs nevaldo, nejučiomis pralaimi troškimams ir vilionėms. Tai gerai žinoma.

Jau gana seniai buvo toks atvejis. „Kyocera“ jau buvo šiek tiek išaugusi, ir viršininkai, vykdami darbo reikalais, jau galėjo pasinaudoti įmonės mašina su vairuotoju. Ir štai kartą, kai vienas viršininkas nustatytu laiku susiruošė važiuoti namo, mašinos nebuvo. Pasirodo, bendrųjų reikalų skyriaus darbuotojas, pagalvojęs, jog viršininkas dirbs iki vėlumos, mašiną paskyręs vienam verslo vadybininkui, kuriam tą dieną jos labai reikėję. Tai sužinojęs, viršininkas siaubingai supyko – atseit, kas čia per nesąmonė, kad kažkoks vadybininkėlis naudojasi įmonės mašina! Šito įvykio detalės pasiekė ir mano ausis. Aš išsikviečiau tą viršininką ir pasakiau:

– Kadangi esi viršininkas, tai dar nereiškia, kad gali naudotis mašina. Mašina yra paruošta tam, kad žmonėms, įsitraukusiems į svarbų darbą, nereikėtų rūpintis pašaliniais reikalais ir kad jie galėtų susikoncentruoti į darbą. Gerai pagalvok, ar turi teisę

viršininkas, kuris namo susiruošia vos tik pasibaigus darbo valandoms, rėkti ant su reikalais lakstančio vadybininko?

Nors ir buvo suteikta pirmenybė viršininkams, bet, šiaip ar taip, tai buvo įmonės mašina, o ne asmeninė. Tai buvo visai logiška. Bet žmogui užimant vis aukštesnes pozicijas tie savaime suprantami dalykai tarsi nublanksta. Aš ir pats turėjau panašios patirties.

Pradėjus verslą, „Kyoceros" transporto priemonė buvo motocikliukas. Kadangi tai buvo dviratė transporto priemonė, aš pats ją ir vairavau. Po kurio laiko galėjom nusipirkti mažagabaritį automobilį „Subaru 360". Ir jį pradžioje vairavau pats, bet kadangi ir vairuodamas ištisai galvojau tik apie darbą ir įmonę, pasidarė pavojinga, ir aš nutariau pasamdyti vairuotoją. Galiausiai, pardavęs tą, nupirkau didesnį automobilį, ir vairuotojas nuveždavo į darbą ir parveždavo namo. Vieną rytą, mašinai atvažiavus manęs paimti, ir žmona buvo susiruošusi eiti savo reikalais. Kai aš jai lengvabūdiškai pasiūliau, kad tiek, kiek bus pakeliui, galinti pavažiuoti kartu, žmona atsisakė sakydama, kad taip negalima.

– Jei tai būtų tavo mašina, važiuočiau, bet tai juk įmonės mašina. Tu pats anąkart sakei, kad įmonės mašinos negalima naudoti asmeniniams reikalams, kad reikia aiškiai nubrėžti ribą tarp to, kas privatu, ir to, kas vieša. Todėl aš eisiu pėsčiomis.

Aš supratau, kad žmona teisi, ir gerai viską pergalvojau.

Iš tikrųjų tai tarsi menkniekis, bet sakoma, kad „lengva pasakyti, sunku padaryti". Įgyvendinti nėra taip paprasta. Nėra prasmės, jei nesilaikysi principų valingai iki galo. Kitaip sakant, principai yra teisingumo ir stiprumo šaltinis, bet, antra vertus, jei nuolatos sau nepriminsi, juos galima lengvai užmiršti. Štai todėl reikia vis priminti sau savo sprendimus ir pergalvoti savo veiksmus. Tai turi būti vienas iš mūsų gyvenimo principų.

Mąstymo vektorius nulemia viso gyvenimo kryptį

Tiesos ir gyvenimo taisyklės, kurių aš išmokau dirbdamas ir vadovaudamas, yra labai paprastos. Tie paprasti dalykai yra kartu ir universalūs. Čia pabandysiu pateikti dalelę tos savo filosofijos ir principų.

Pirmiausia norėčiau pakalbėti apie „gyvenimo lygybę". Tą lygybę pateikiau įvade, ir ji atrodo taip: gyvenimo, darbo rezultatai = mąstymas × entuziazmas × sugebėjimai. Šioje lygybėje svarbiausia yra *mąstymas*. Gal ir pasikartosiu, bet šią „gyvenimo lygybę" aš sugalvojau po didelių apmąstymų, ką aš, teturintis vidutinius sugebėjimus, turėčiau daryti, kad padaryčiau daugiau nei vidutinis žmogus, kad galėčiau nors truputį būti naudingas pasauliui ir žmonėms. Visą laiką, dirbdamas darbą ir eidamas gyvenimo keliu, ją laikiau savo gyvenimo pagrindu. Jos esmė yra sandauga. Tarkim, yra žmogus, kurio protiniai sugebėjimai vertintini 90 balų. Bet jei tas žmogus, didžiuodamasis savo sugebėjimais, tingi įdėti į darbą pastangų ir parodo tik 30 balų entuziazmą, sandauga viso labo bus lygi 2700 balų. Bet pažiūrėkim, kas bus, jei žmogus, kurio smegenų apsukos yra

vidutinės ir kurio sugebėjimai vertintini tik apie 60 balų, suvokdamas, kad neturi talento, ir norėdamas tai kompensuoti, kibs į darbą su per kraštus besiliejančiu entuziazmu, viršijančiu 90 balų? Sandauga tokiu atveju bus lygi 5400 balų. Tai reiškia, kad antrasis, kuris turėjo mažiau sugebėjimų, bet turėjo daugiau entuziazmo, padarys dvigubai daugiau. Po to dar padauginkim iš *mąstymo* taškų. O mąstymas yra svarbiausias dalykas, nes jis rodo ir gyvenimo kryptį. Kitaip tariant, mąstymas gali būti ir geras, ir blogas. Jis gali entuziazmą ir sugebėjimus nukreipti teigiama linkme arba neigiama. Tik mąstymas – vienintelis iš trijų elementų – vertintinas ir neigiamais balais, todėl net kai entuziazmo ir sugebėjimų balai aukšti, jei mąstymas bus neigiamas, daugybos rezultatas (gyvenimo ir darbo rezultatai) bus neigiamas. Jei talentu apdovanotas žmogus su visu entuziazmu imsis tokio „darbo" kaip sukčiavimas ar vagystės, kadangi jo mąstymas veiks neigiama kryptimi, jokiu būdu nepasieks gero rezultato. Kadangi „gyvenimo lygybė" išreiškiama sandauga, svarbiausia, kad mąstymas būtų nukreiptas teisinga kryptimi. Jei ne, kad ir kokių puikių sugebėjimų turėtume, kad ir netrūktų entuziazmo, mes ne tik kad iššvaistysime talentą, bet greičiausiai pridarysime ir žalos visuomenei.

Po kelerių metų, kai sukūriau savo „gyvenimo lygybę“, išgirdau vieną mintį, kurią Jukiči Fukuzava išsakė paskaitos metu. Tada iškart pagalvojau, kad tai įrodo manosios lygybės teisingumą. O žodžiai buvo tokie: „Tik turint mąstymą, gilų kaip filosofo, dorą ir taurią širdį kaip Genroku[10] karys, be to, smulkaus tarnautojo sugebėjimų ir valstiečio kūną, tampama industrinės visuomenės asmenybe“. Kitaip sakant, industrinėje visuomenėje norint tapti puikia asmenybe būtini šie dalykai: mąstymas, gilus kaip filosofo, širdis, garbinga kaip kario, išmintis, kokią turi smulkus tarnautojas, kūnas, tvirtas kaip valstiečio. Tik turint visas šias savybes įmanoma tapti visuomenei naudingu *dideliu žmogumi*. Kitaip sakant, ar neatitinka Jukiči Fukuzavos minimas gilus mąstymas ir tauri širdis mano „gyvenimo lygybėje“ esančio *mąstymo* ir ar negalima to smulkaus tarnautojo sugebėjimų prilyginti mano *sugebėjimams*, o tvirto kūno – *entuziazmui*? Tai supratęs aš dar kartą įsitikinau mąstymo, entuziazmo ir sugebėjimų svarba gyvenime.

10 Viena iš Edo valdymo erų (1688 – 1704).

Kaip režisuosi savo gyvenimo dramą?

„Kiekvieną dieną stenkis nugyventi rimtai“ – tai taip pat labai paprastas, bet kartu ir labai svarbus gyvenimo principas. Jei gyvenimą reikėtų palyginti su kova, tai šiuo atveju kova turėtų būti ne su bambukiniais, o tikrais kardais. O jeigu tai būtų kova su lankais, tai šie turėtų būti įtempti tiek, kad įgautų mėnulio pilnaties formą, o strėlė turėtų būti paleista tik tada, kai lankas įsitemptų tobulai. Su tokiu atsidėjimu rimtai ir nuoširdžiai reikia gyventi kasdienį gyvenimą bei dirbti darbą. Tik tada pavyks gyventi tokį gyvenimą, kokį patys susikursime mintyse.

Gyvenimas yra drama, ir mes visi esame to gyvenimo pagrindiniai veikėjai. Ir ne tik jie – toje dramoje mes patys galime būti viskuo: ir režisieriumi, ir scenarijaus autoriumi, ir dramos žvaigžde. Taigi mes turime ir patys kurti, ir patys vaidinti savo gyvenimą. Todėl pats svarbiausias dalykas yra tai, kaip mes režisuosime savo gyvenimo dramą, kokį parašysime gyvenimo scenarijų, kaip patys, būdami pagrindiniai veikėjai, vaidinsime (gyvensime) savo dramoje.

Nieko nėra baisiau, kaip tingiai gyventi palaidą gyvenimą, kuriame trūksta rimtumo ir užsidegimo.

Tam, kad dramą, kuri vadinasi gyvenimas, padarytume turiningą ir prasmingą, būtina kiekvieną dieną, kiekvieną akimirką nugyventi nepaprastai rimtai nusiteikus. Visada reikia turėti karštą troškimą ir aistrą, kiekvienu atveju reikia elgtis *nepaprastai rimtai*. Tik tada mūsų gyvenimas įgis vertę, bus vaisingas ir visavertis.

Neturint to nepaprasto rimtumo, kad ir kiek būtum apdovanotas sugebėjimais, kad ir kaip teisingai mąstytum, gyvenimas netaps vaisingas. Kad ir koks puikus, įmantrus bus parašytas scenarijus, norint įgyvendinti tą istoriją, būtinas *nepaprastai rimtas* nusiteikimas. Nesvarbu, koks reikalas, į jį reikia žiūrėti nepaprastai rimtai, kartais gal net „varant save į kampą“. Tai reiškia, kad bet kokiu atveju reikia būti nuoširdžiam, tiesiam ir atviram.

Susidūrus su sudėtingesne problema, reikalaujančia sprendimo, svarbu, ar jūs bėgsite nusukę akis nuo problemos, ar atviru veidu stosite į kovą. Nuo to priklausys, ar pasieksite didelių rezultatų, ar ne. Nusiteikus tik laimėti, kad ir kas būtų, be to, neužmiršus ir kuklumo bei nuolankumo, bus galima rasti tą menką siūlo galą, nuvesiantį prie sprendimo, kuris šiaip sau gali būti pražiopsotas. Aš tai vadinu „Dievo atsiųstu apreiškimu“. Atrodo, Dievas jaučia simpati-

jas uoliai besistengiančiam, besikankinančiam žmogui, ir neretai tokiam žmogui, norėdamas padėti, atsiunčia atsakymą. Todėl aš dažnai pamokslaudavau savo darbuotojams: „Stenkitės taip, kad net Dievas užsimanytų ištiesti pagalbos ranką".

Taigi, iškilus problemai, svarbu atviru veidu stoti į kovą, nebijoti peržengti ribos. Šitaip nusiteikę įveiksite net tokią situaciją, kuri atrodė neįveikiama, ir pasieksite puikių rezultatų. Tik šitokiu būdu įpūsite savo dramos, vadinamos gyvenimu, scenarijui gyvybės ir jį įgyvendinsite.

Nieko neišmoksi,
jei darbo vietoje neliesi prakaito

Gyvenime svarbus ir toks principas: daugiau dėmesio reikia skirti ne žinioms, o įgūdžių įvaldymui. Kitaip sakant, nebūtinai visada būna lygybės ženklas tarp „žinau" ir „moku". Tai kartu yra ir perspėjimas, kad vien tik žinoti neužtenka.

Štai kad ir gaminant keramiką. Perskaičius knygą galima sužinoti, kad sumaišius tą ir tą medžiagas ir išdegus tokioje ir tokioje temperatūroje, išeis tokia ir tokia keramika. Bet net pabandžius padaryti, kaip nurodo toje knygoje, neišeis daiktas, kokio tikėjomės. Tik kaupiant patirtį darbo vietoje pamažu pavyksta suvokti esmę. Tik prie žinių prisidėjus patirčiai, *išmokstama* gaminti produktą. Iki tol viso labo būna tik *žinojimas*.

Panašu, kad atėjus informacinės visuomenės epochai, imta vis labiau pabrėžti žinių svarbą, ir padaugėjo žmonių, manančių, kad, norint mokėti, užtenka žinoti, bet tai yra didžiulė klaida. Tarp *mokėjimo* ir *žinojimo* yra didžiulis ir gilus griovys. Jį užlyginti padeda patirtis darbo vietoje.

Vos tik įkūrus įmonę, man teko dalyvauti viename seminare apie vadovavimą. Pamatęs, kad tarp

pranešėjų yra ir Hondos technologijų kūrėjo Soičiro Hondos pavardė, pagalvojau, kad būtų gerai pasiklausyti žymaus vadovo pasakojimo. Tai buvo trijų dienų su dviem nakvynėmis seminaras, rengiamas japoniško stiliaus viešbutyje su karštosiomis versmėmis, todėl dalyvio mokestis buvo keliasdešimt tūkstančių jenų. Tais laikais tai buvo milžiniški pinigai. Aš tvirtai nusprendžiau, kad būtinai noriu pamatyti Hondos veidą ir išgirsti jo balsą. Taigi išsiruošiau beveik per jėgą, nepaisydamas aplinkinių nepritarimo.

Ir štai vieną dieną mes, dalyviai, prieš tai įlindę į karštąsias versmes ir persirengę jukatomis, sėdėjome didžiojoje salėje ir laukėme, kol ateis Honda. Po kiek laiko pasirodė Honda, bet jis buvo apsirengęs darbiniais drabužiais, persisunkusiais tepalais, tarsi būtų atvykęs tiesiai iš gamyklos, esančios Hamaniatsu. Vos tik pravėręs burną, jis mus apšaukė:

– Ir kogi jūs čia visi susirinkote? Panašu, kad atėjote pasimokyti vadovavimo, bet užuot užsiiminėję tokiais niekais, kuo greičiau grįžkite į savo įmones ir kibkite į darbą. Vadovavimo neišmokstama landžiojant į karštąsias versmes ar geriant ir valgant. Kaip to įrodymą galiu pasakyti, kad niekas manęs nemokė vadovauti. Kadangi vadovauti įmonei visi galite jau vien todėl, kad esate vyrai, viena, ką turite padaryti, tai kuo greičiau grįžti į įmones ir kibti į darbą.

Mes buvome nuleisti ant žemės ir dar durklu perverti: „Kur rasi tokių kvailių, kurie mokėtų tokį didžiulį dalyvio mokestį?" Niekas nepratarė nė žodžio, nes Honda buvo visiškai teisus.

Kai pamačiau Hondą tokį, aš dar labiau buvau jo sužavėtas ir kartu supratau, kad reikia kuo greičiau grįžti į įmonę ir imtis darbo. Honda mus pamokė, kaip yra kvaila plaukti ant tatamio[11]. Ant tatamio plaukti neišmoksi. Geriau staigiai šok į vandenį ir, gelbėdamas savo gyvybę, judink rankas ir kojas. Nepraliejus prakaito darbo vietoje, neišmokstama tokių dalykų kaip vadovavimas. Išminties, kurios reikia, kad atliktum didžius darbus, įgausi tik sukaupęs patirtį. Tik patyrimas, įgytas visomis jėgomis imantis darbo, ir tampa vertingiausiu turtu.

11 Keturkampis storas šiaudinis demblys, naudojamas grindų dangai ir pan.

Gyvenkime intensyviai dabar ir čia

Patarčiau su besiliejančiu per kraštus entuziazmu, rimtai ir intensyviai gyventi šią minutę. Būtina nerti stačia galva ir, negalvojant apie nieką kita, padaryti turiningą kiekvieną akimirką. Tai ir atvers duris į rytojų ir ateitį.

Turbūt bus daug nustebusiųjų, kai išgirs, kad aš nesu nė karto kūręs ilgalaikio vadovavimo plano. Žinoma, ilgalaikė vadovavimo strategija, paremta vadovavimo teorija, yra reikalinga ir svarbi. Bet jei nenugyvensime šiandienos, rytojus neateis. Kažin ar galima numatyti tai, kas bus po penkerių ar dešimties metų, kai net nežinai, kas bus rytoj.

Manau, kad pirmiausia reikia atsidėjus praleisti šią dieną. Kad ir kokį didingą tikslą išsikelsi, sėkmė neįmanoma, jei rimtai nenudirbsi kasdienių paprastų darbų ir nesukaupsi realių pasiekimų darbe.

Be reikalo nesiskubinant, rimtai, atsidėjus gyvenant šiandien, rytojus ateis natūraliai. Tokių prasmingų dienų sankaupa, praėjus penkeriems, dešimčiai metų, duos didelių rezultatų. Iki šiol aš ir vadovavau įmonei taip galvodamas. Viena iš gyvenimo tiesų yra tokia: „Rytojų išvysi tik iki galo nugyvenęs šią dieną".

Visų pirma reikia neužmiršti, kad mūsų gyvenimas yra vertingas ir didingas. Todėl jei gyveni tą vertingą gyvenimą vangiai ir nuobodžiai, paprasčiausiai jį švaistai, ir toks gyvenimo būdas prieštarauja Visatos valiai. Gamta mums leidžia egzistuoti tik todėl, kad esame reikalingi šioje Visatoje. Nėra nė vieno žmogaus, nė vieno gyvo padaro, kuris gavo gyvybę atsitiktinai, todėl nereikalingų dalykų šiame pasaulyje nėra. Galbūt žiūrint pro Visatos prizmę vieno žmogaus egzistencija yra labai mažas dalykas, bet, kad ir kokie maži būtume, mes egzistuojame šiame pasaulyje todėl, kad esame reikalingi. Kad ir kokia maža ir nereikšminga būtų gyvybė, net jei tai būtų negyvas objektas, jis egzistuoja tik todėl, kad Visata pripažįsta, jog jis „yra to vertas". Net ta maža gamtos funkcija – gyventi atsidėjus dabar ir čia – be žodžių mums paaiškina to, apie ką kalbėjome, svarbą. Antai tundroje netoli Šiaurės ašigalio trumpu vasaros periodu visi augalai vienu metu ima krauti pumpurus, sukrauna ir praskleidžia kiek tik įmanoma daugiau žiedų, išaugina sėklas ir šitaip iš visų jėgų stengdamiesi nugyvena trumpą savo gyvenimą. Taip jie pasiruošia ilgai žiemai ir stengiasi perduoti savo gyvybę ateinančioms kartoms. Be jokių „pašalinių minčių" jie stengiasi iki galo nugyventi *dabar*. Taip

būna ir išdžiūvusose Afrikos dykumose, kur, sako, kad lyja tik vieną ar du kartus per metus. Tik sulaukę to laukiamo lietaus, žiūrėk, jau augalai ir išleidžia ūglius ir staigiai išskleidžia žiedus. Ir per tą tikrai trumpą vienos ar dviejų savaičių laikotarpį suspėja užmegzti sėklas ir perduoti gyvybę kitai kartai. Taigi gamtoje visi augalai iš visų jėgų, rimtai stengiasi nugyventi jiems skirtą laiką – tas laikinas akimirkas. Taip desperatiškai intensyviai gyvendami *dabar*, jie perduoda savo menką gyvybę rytojui. Jei jau taip, tai ir mes, žmonės, turėtume gyventi rimtai, nenusileisdami gėlėms ir nepaniekindami nė vienos dienos. Toks tikriausiai yra sumanymas Visatos, kuri sukūrė gyvybę ir padarė ją vertybe, bet kartu tai yra būtina sąlyga, kad galėtume turiningai nugyventi dramą, vadinamą gyvenimu.

Tik tada „užsidegsi“, kai patiks tai, ką darai

Norint ką nors padaryti, reikia būti „savaime užsidegančiu“ žmogumi, kuris „galėtų užsidegti iš savęs“. Aš tai vadinu „užsidegimu iš savęs“.

Yra trijų tipų daiktai:

1) degieji, kurie prikišus ugnį užsiplieskia;

2) nedegieji, kurie neužsidega net ir prikišus ugnį;

3) savaime užsidegantieji, kurie užsiplieskia be jokio impulso.

Žmonių tipų esama tokių pačių. Yra žmonių, kurie užsiplieskia, net jei aplinkiniai nieko nesako. Bet yra ir tokių nihilistų, šaltų, nedegių žmonių, kurių šalta laikysena taip ir nepakinta, ir jie neužsiliepsnoja, nesvarbu, kiek energijos būtų skiriama iš aplinkos. Tai tokie žmonės, kurie turi sugebėjimų, bet stokoja entuziazmo ir aistros. Būna, kad tokio tipo žmonės taip ir neišnaudoja jiems duotų sugebėjimų.

Organizacijose „nedegieji“ žmonės nėra pageidautini. Dar gerai, jei jie tik patys būtų šalti kaip ledas, bet būna ir taip, kad tas šaltis atima iš aplinkinių karštį. Todėl aš dažnai savo pavaldiniams sakau:

– Reikia, kad įmonėje nebūtų „nedegių“ žmonių.

Noriu, kad jūs būtumėte „užsidegantys iš savęs". Mažų mažiausiai norėčiau, kad būtumėte bent jau „degūs", kurie, prisiartinus „užsidegusiam" žmogui, „degtų" kartu su juo.

Didelius darbus atlieka žmonės, kurie užsiplieskia iš savęs ir ta energija gali pasidalyti su aplinkiniais. Bet jų nepadarys žmogus, kuris pradeda dirbti tik kai kiti pasako ar pajuda tik sulaukęs įsakymo. Aktyvus ir pozityvus žmogus pats imasi darbo dar prieš sulaukdamas įsakymo ir tampa orientacine norma aplinkiniams žmonėms.

O kaip tapti „savaime užsidegančiu" žmogumi? Kaip įgyti „užsidegančiojo iš savęs" savybių? Pats geriausias būdas yra pamėgti savo darbą. Aš tai aiškinu taip: „Darbui atlikti reikia didžiulės energijos. O ta energija atsiranda pačiam save skatinant, palaikant ir uždegant. Geriausias būdas „užsidegti" yra pamėgti darbą. Kad ir koks sunkus būtų darbas, jei, įtempus visas jėgas, pavyksta jį įveikti, užvaldo geras jausmas, kad kažką įveikei, ir gimsta pasitikėjimas savo jėgomis, atsiranda troškimas pabandyti pasiekti kitą tikslą. Taip kartojantis, dar labiau pamėgsti savo darbą. Tokiu būdu, nesvarbu, kiek pastangų reikia įdėti, jos netampa kančia ir pasidaro įmanoma pasiekti puikių rezultatų". Taigi darbo *pamėgimas* yra didžiausia mo-

tyvacija, ir jeigu ji yra, žmogus „užsidega“, negaili pastangų ir šitaip sulaukia sėkmės. Taigi „jei patinka, tai net tūkstančio ri kelias taps vienu ri“. Tik toje srityje, kuri patinka, gali tapti profesionalu. Jei patinka, tai natūraliai atsiras ir užsidegimas, ir pastangos, ir greičiausiai pažengsi pirmyn, ir vargas, kuris, kito žmogaus akimis žiūrint, atrodys siaubingas, tau tik bus malonumas.

Kadangi vis būdavau darbe ir darbe ir nepakankamai namuose, pasitaikydavo, kad net kaimynai išreikšdavo žmonai susirūpinimą: „Ir kada gi Jūsų vyras namo grįš“. Arba sulaukdavau laiško nuo tėvų iš kaimo su perspėjimu: „Jei taip dirbsi, sveikatą prarasi“. Bet turiu pasakyti, kad pats tada jaučiausi lyg niekur nieko, ir tik todėl, kad dirbau tai, kas patiko, – nei kankinausi, nei jaučiau nuovargio.

Bet jei savo darbo nemėgsi labai stipriai, tai nepavyks pasiekti didelių rezultatų. Nesvarbu, kokioje srityje, žmogus daug pasiekia, jei yra įsimylėjęs tai, ką daro. Pamėk savo darbą iš esmės. Tik per darbą gyvenimas pasidaro turtingas.

Įveik save, judėk pirmyn –
tik tada gyvenimas pasikeis

Taigi ką turėtų daryti žmonės, kuriems niekaip nepavyksta pamėgti savo darbo. Pirmiausia pabandyti iš visų jėgų, nesiblaškant pasinerti į jį. Tik tokiu būdu iš kančių, iš ašarų, lyg pro jas prasisunkdamas, gims džiaugsmas. *Pamėgimas* ir *pasinėrimas* yra lyg dvi monetos pusės – skaičius ir herbas, ir tarp jų yra stiprus priežasties–pasekmės ryšys. Gali pasinerti ir nemėgdamas, bet pasinėrus po truputį pradeda ir patikti. Todėl pradžioje reikėtų stengtis dirbti nors ir per prievartą ir pabandyti sau vis kartoti: „Aš dirbu puikų darbą", „Kaip man pasisekė, kad gavau tokį nuostabų darbą". Taip natūraliai pradės keistis ir požiūris į darbą. Kad ir koks būtų darbas, nuoširdžiai į jį pasinėrus, gims geras rezultatas, o dėl to po truputį pasidarys ir malonu, ir įdomu. Tapus įdomiau, vėl ims trykšti užsidegimas, kuris vėlgi gimdys gerą rezultatą. Taip besisukant gerajam ratui, kažkuriuo momentu pastebėsite, kad pamėgote darbą.

Jau minėjau, kad įmonė, kurioje aš įsidarbinau baigęs universitetą, buvo apgailėtinos būklės ir nebūtų buvę keista, jei greitu laiku būtų bankrutavusi.

Neilgai trukus kolegos vienas po kito išėjo, ir aš likau vienas. Tada aš, nežinodamas, ką daryti, nutariau: „Kad ir kaip ten būtų, pirmiausia iš visų jėgų imsiuosi prieš akis esančio darbo“. Kai tik taip padariau, lyg stebuklui įvykus, vienas po kito pradėjau sulaukti gerų tyrimų rezultatų. Savaime suprantama, tyrimai tapo dar įdomesni, ir aš su dar didesniu įkarščiu pasinėriau į darbą. Taip susikūrė gerasis įvykių ratas.

Net jei atrodys, kad darbas labai nemielas, pabandykite dar šiek tiek pasistengti. Pabandykite imtis darbo optimistiškai pasiruošę bet kam. Tai labai pakeis gyvenimą. Tokiu metu svarbiausia yra „laimėti prieš save“, t. y. užgniaužti savanaudiškus troškimus, nelepinti savęs. Jei to nesugebėsite, nieko nepavyks padaryti, taip pat nepavyks ir maksimaliai išnaudoti savo sugebėjimų.

Sakykim, yra žmogus, kuris daug ir rimtai mokosi ir gauna 80 balų, ir yra žmogus, kuris turi gerai veikiančią galvą ir nuovokumo ir kuris net visai nesimokydamas gauna 60 balų. Pastarasis apie pirmąjį sako: „Savaime suprantama, jam pavyko, nes jis – nuobodus moksliukas. Jei tik aš rimtai užsiimčiau, galėčiau gauti už jį aukštesnį balą“. Net ir išėję į visuomenę, tokie žmonės, kritikuodami tuos, kurie, dėdami pastangas daug pasiekė, ir gindamiesi savo

sugebėjimais, toliau kalba: „Studijų metu jis buvo nieko ypatinga. Aš buvau visa galva aukščiau už jį". Taigi jei kalbėtume tik apie potencinius sugebėjimus, gal tai ir būtų tiesa. Bet neužmirškime „gyvenimo lygybės, iš kurios matyti, kad nusiteikimas imantis reikalų ir entuziazmas labai nulemia rezultatą ir pakeičia gyvenimą.

Nuobodus moksliukas nežiūri filmų, kuriuos norėtų pamatyti, ir televizijos, nugali savo polinkį plaukti pasroviui ir imasi darbo drąsiai žvelgdamas į sunkumus. Taip būna su žmonėmis, sulaukusiais sėkmės gyvenime. Be abejo, jų sėkmė pasiekta uoliai dirbant, prieš tai sutramdžius savo norus linksmintis. Tuo tarpu veiksmai žmonių, kurie tokius moksliukus laiko truputį kvailais, galiausiai yra ne kas kita kaip tik dangstymas savo *vangumo* ir tingumo. Jie tik stebi iš pašalies, kaip kiti neišsisukinėdami imasi darbo.

Tikrieji žmogaus sugebėjimai turbūt aprėpia ir savęs suvaržymą. Kad ir kokie būtų sugebėjimai, jeigu pralaimi sau ramiai plaukdamas pasroviui ir neįdėdamas pastangų, galima sakyti, kad neišnaudoji talento, įgyjamo gimstant, ir ta prasme tavo gabumai yra apgailėtini.

Sugebėjimai, reikalingi norint nuostabiai suvaidinti dramą, vadinamą gyvenimu, ir pasiekti puikių re-

zultatų, nėra vien tik rievių skaičius smegenyse. Kad ir ką darytum, būtina visa ko imtis rimtai ir net iki kvailumo sąžiningai, nebijoti kaktomuša susidurti su sunkumais. Galima sakyti, tai yra vienintelis būdas pasiekti sėkmę ir principas, kurio mes turėtume laikytis kiekvieną dieną. Tas principas yra toks: rimtai, atsidėjus, iš visų jėgų dirbti. Ši formuluotė atrodo labai paprasta, bet tuose paprastuose žodžiuose slypi gyvenimo tiesa.

Net ir sudėtingos problemos,
jas išnarpliojus, pasirodo esančios paprastos

„Kyoceroje“ neretai būdavo, kad darbuotojai vienas su kitu ar skyrius su skyriumi rimtai susikibdavo lyg per baisias peštynes, įrodinėdami, kad „yra ne taip“, „turi būti šitaip“. Pavyzdžiui, gamybos skyrius apie gaminių pristatymo terminus užsakovui ar gaminių kainas sakydavo, kad turi būti A, o pardavimų skyrius įrodinėdavo, kad B.

Kol aš dar buvau įmonės prezidentas, labai dažnai, užsitęsus prieštaravimams ir savo tiesos įrodinėjimui ir niekaip neprieinant prie išvados, pas mane ateidavo ginčininkai, kad priimčiau galutinį sprendimą. Išklausęs abiejų pusių nuomones, padarydavau išvadą, kad turi būti taip, kad geriausia būtų padaryti taip, ir visi purkštautojai sutikdavo ir romiais veidais grįždavo į savo vietas. Bet taip būdavo ne todėl, kad tuos žodžius pasakydavo žmogus, užimantis aukščiausią postą, o todėl, kad, šaltakraujiškai išnarpliojęs problemą ir pažvelgęs į ją iš kitų pozicijų – atsiribojęs nuo ryšių ir interesų, surasdavau labai paprastą problemos sprendimą. Net ir tokiu atveju, kai nesutarimai kildavo tarp skyrių ir pasiekdavo sudėtingą lygį, pabandęs

narplioti problemą nelyginant susipynusius siūlus, neretai pamatydavau, kad priežastis yra paprasta ir triviali, be to, egoistiška. Tai kažkas patingėjo pranešti, kas buvo būtina, tai nebuvo parodyta dėkingumo ir pan. O kadangi aš padarydavau išvadas, sugrįžęs prie esmės, prie klausimo: „Kas dera žmogui?“, mano sprendimas būdavo tolygus Ookos sprendimui[12].

Tam, kad galėtum priimti tinkamą ir teisingą sprendimą, būtina pažvelgti į viską atviromis akimis. Svarbu nenukrypti prie nuobodžių smulkmenų ir pabandyti tiesiai pažvelgti į problemos esmę. Tai padarę pamatysime, kad ir problemos, kylančios įmonėje, ir didžiuliai tarptautiniai kataklizmai, ir menki šeimyniniai nesutarimai labai dažnai būna tik išpūstas burbulas. Todėl labai svarbu, iškilus problemai, kuri atrodo labai sudėtinga, sugrįžti į pradžių pradžią ir viską apsvarstyti laikantis paprastų principų. Susidūrus su labai sudėtingu dalyku, kur jau norisi nuleisti rankas, būtinai reikia atviromis akimis ir remiantis paprastais ir aiškiais principais atskirti, kas yra gera, o kas bloga. Pasaulyje žinomas matematikas profesorius Heisukė Hironaka[13], kuris

12 Teisingas ir žmogiškas sprendimas. Kilo iš to, kad Tadasukės Ookos (1677 –1751) priimti sprendimai buvo labai teisingi.

13 H. Hironaka (g. 1931) yra matematikas, gavęs C. Fieldso premiją už nuopelnus matematikos srityje.

yra ir Inamori fondo valdybos pirmininko pavaduotojas, yra pasakęs nuostabią mintį: „Tai, kas atrodo labai sudėtinga, viso labo tėra tik paprastų dalykų projekcijos“. Profesorius tai pasakė, įrodęs sudėtingą matematikos teoremą, kurios iki tol nebuvo pavykę niekam įrodyti. Paprastai gamtos moksluose, tokiuose kaip matematika ir pan., sprendimo ieškoma problemą išskaidant į elementus. Bet tąkart profesorius sprendimą padaręs priešingai – į antrosios dimensijos problemą pažvelgęs kaip į trečiosios dimensijos. Kad tai suprastų ir tokie neišmanėliai kaip aš, profesorius pasitelkė tokį palyginimą:

– Pavyzdžiui, čia yra sankryža, kur susikerta keliai, o šviesoforo nėra. Kadangi šviesoforo nėra, iš visų pusių priplūsta mašinų ir kyla didžiulė sumaištis, neįmanoma nei judėti į priekį, nei trauktis atgal. Į viską žiūrint taip, kaip yra, atrodys, kad tos netvarkos pašalinti neįmanoma. Bet taip yra todėl, kad sprendimo ieškome susikirtimo plokštumoje – antrosios dimensijos pasaulyje. Bet pridėkime *aukščio* faktorių. Taigi ką pamatysime pažvelgę iš trečiosios dimensijos pozicijų, t. y. jei toje sankryžoje keliai kirsis ne plokštumoje, o erdvėje? Tokiu atveju eismas bus sklandus, net jei ir nebus šviesoforo. Mano idėja ir buvo tokia. Labai dažnai būna, kad reiškiniai, iš pirmo žvilgs-

nio atrodantys sudėtingi, viso labo yra tik paprastų struktūrų projekcijos. Ir tik pakeitus požiūrio kampą arba pažvelgus iš aukštesnės dimensijos ir iš naujo pasižiūrėjus į problemą, paaiškėja atsakymas.

Taigi, kaip sakė profesorius Hironaka, viską reikia supaprastinti ir turėti „aukštos dimensijos akis", aiškiai pamatančias esmę. Jos įgyjamos, kai mūsų širdis būna nešališka, nesavanaudė, kai atitrūkstame nuo savęs, savojo *ego*, tik savo interesų.

Ir tarptautines problemas, ir tarpvalstybinę trintį pabandykime išspręsti paprastai

Vienoje diskusijoje iškilo klausimas, ar turėtų Japonija atsiprašyti Kinijos už nesantaiką tarp Japonijos ir Kinijos, kurią sukėlė seksualinė prievarta prieš moteris karo metu[14] problema ir Nanjing[15] skerdynės. Kai aš pasakiau, kad turėtų atsiprašyti, kartu dalyvavę universitetų dėstytojai nutaisė nustebusius veidus. Jiems atrodė, kad veiksmas, kai viena valstybė atsiprašo kitos valstybės, yra nebūtinas, jei neįvyko nieko labai ypatinga, ir to nereikia daryti. Taip Japonija, kaip valstybė, gali prarasti autoritetą ir patirti nuostolių tarptautinės teisės srityje.

Aš suprantu, kad asmeninius jausmus ir valstybės politiką reikia traktuoti skirtingai. Bet net jei ir taip, kadangi Japonija įsiveržė į tą šalį ir trypė jos žemę savo batais ir tai yra istorinis faktas, tai būtų geriau jai už tai atsiprašyti. Taip aš manau ir dabar.

Atsiprašyti žmogaus, kuriam pridarei nepatogumų, taip pat būtina. Tai yra universalus *teisingumas*, esantis virš blaivaus proto ir logikos, nepaisantis nau-

14 Kalbama apie Japonijos – Kinijos karą, kuris vėliau virto Ramiojo vandenyno karu.

15 Kinijos rytinėje dalyje esantis miestas, buvęs Kinijos sostine.

dos ir garbės. Ir tą *teisingumą* žmogus turėtų vykdyti. Tai yra savaime suprantama norma, kurios reikia laikytis, paprastas principas, kurio niekaip negalima paneigti. Net jei ir ką nors prarasi atsiprašęs, tai, ką privalai padaryti, turi padaryti. Žmogus, su kuriuo turi reikalų, tikrai supras ir įvertins tokį rimtą ir sąžiningą veiksmą. Antra vertus, ar tik ne todėl Kinija ir Korėja niekaip nesupranta ir nepriima Japonijos atsiprašymo, nes šioji neatsiprašo atvirai, taigi tas atsiprašymas yra atmiežtas diplomatija. Ir tai, man atrodo, yra tarsi iliustracija to, kaip galvojimas sudėtingai apie tai, kas iš prigimties yra paprasta, tik apsunkina problemos sprendimą.

Tarptautinių problemų ir ekonominės trinties atveju taip pat reikėtų sugrįžti į ištakas ir, apgalvojus jas, turėtų pasimatyti sprendimo siūlo galas. Esant painioms problemoms, reikia spręsti ir veikti remiantis paprastais principais ir atvirai išdėstant idėjas. Manau, kad tai yra geriausias būdas, vedantis prie dalyko esmės ir tiesos, be jokių klaidžiojimų šešėliuose išvengiant požiūrio ribotumo.

Pavyzdžiui, kalbant apie tarpvalstybinės ekonominės trinties problemą, svarbu žinoti, kad disbalansas prekyboje atsiranda tik todėl, kad yra *sienos*. Kiekviena šalis laikosi savo politikos, turi savo valiu-

tą, kiekviena šalis turi pertekliaus ar deficito, ir šitaip prasideda ekonominė trintis. Kad ir kiek ekonomika globalizavosi, žmonės ir daiktai laisvai juda per sienas, kiekvienos šalies, apribotos tomis sienomis, politikos ir valiutos skirtumai tampa siena ir atsiranda ekonominė trintis. Jei jau taip, tai ar problema neišsispręstų panaikinus sienas, padarius pasaulį tarsi viena šalimi, unifikavus politiką ir suvienodinus valiutą? Kažkada aš esu pasiūlęs „pasaulio sąjungos valdymo struktūrą", paremtą tokiais paprastais principais ir idėjomis: pasaulio valstybės ir tautos panaikina valstybines sienas, suformuoja vieną bendruomenę ir gyvena taikoje ir harmonijoje. Norint realizuoti tą idealą, pasaulio sienoms panaikinti įkuriamos tarptautinės institucijos ir imamasi įvairių planų. Toks buvo mano pasiūlymas.

Mano pasiūlytoji struktūra yra drąsi idėja, nes prisitaikant prie ekonomikos be sienų ir politiškai reikėtų sukurti pasaulį be sienų, ir, žinoma, užduočių, kurias reikėtų įvykdyti norint tai pasiekti, kiltų nemažai. Manau, kad tai nėra vien tik idealizmu pagrįsta teorija ar paprasčiausios fantazijos, nes tarp pažengusiųjų šalių, įgyvendinant ekonominę politiką, jau reikalingas strateginis bendradarbiavimas ir iš tikrųjų po truputį linkstama prie atskiros šalies

valdžios apribojimo. Juk ir ES (Europos Sąjungos) gimimas yra pranašiškas pasaulio sąjungos valdymo modelis. Įkūrus ES, Europa tapo viena bendruomene ir jau linkstama prie politikos ir ekonomikos strategijos, kuri kiekvienoje šalyje skirtinga, suvienodinimo. Bendros valiutos, euro, gimimą turbūt galima vadinti to simboliu. Todėl tokio judėjimo išplėtimas iki viso pasaulio tikriausiai nėra neįmanomas dalykas.

Tikriausiai atsiras žmonių, kurie kritikuos, ar tik panaikinus šalies sąvoką neišnyks kiekvienos šalies istorija ir kultūra. Bet juk žmonija turi ilgesnę praeitį nei atskirų šalių istorijos ir jai reikės išlikti dar ilgus metus. Taigi pirmiausia yra žmogus, o tik po to šalis, ir negali būti priešingai. O be to, tai nereiškia, kad dėl sienų panaikinimo pranyks atskirų šalių kultūra ir istorija.

Žinoma, galbūt atsiras tokių, kurie manys, kad tai naivaus žmogelio postringavimai, bet man atrodo, kad, galvojant apie pasaulio ateitį, svarbiausia, kad žmogus, jo filosofija ir veiksmai remtųsi paprastu teisingumo principu.

Derybose su užsieniečiais lemia ne sveikas protas, o tinkamumas

Jau rašiau apie svarbą visose gyvenimo srityse mąstyti ir veikti laikantis principų. Tai turėtų galioti ir bendraujant su užsieniečiais bei derybų su užsienio kompanijomis metu, nes jie/jos labai dažnai apie gyvenimą ir darbą turi tvirtą filosofiją. Taigi derantis reikia derinti principus.

Nuo tų laikų, kai „Kyocera" buvo dar nežinoma vidutinio ir smulkiojo verslo firma, mes aktyviai siūlydavome užsienio kompanijoms savo įmonės gaminius. Kadangi tuometinėje Japonijoje daugiausia buvo diegiama technika, atkeliavusi iš Amerikos, aš tikėjausi, kad, Amerikai pripažinus ir pradėjus naudoti mūsų gaminius, tas įvertinimas bus kaip palankus vėjas, padėsiantis juos įvertinti ir šalies viduje. Taigi aš, nors angliškai kalbėjau vos vos, nuolatos skrisdavau į Ameriką su biznio pasiūlymais jos kompanijoms. Gerai prisimenu, kaip pirmą kartą nuskridęs į Ameriką aplankiau draugą, gyvenusį valstybinių butų komplekse, ir jis man paaiškino, kaip naudotis vakarietišku tualetu, kokių tais laikais Japonijoje dar buvo reta. Tai buvo laikai, kai pats pabuvimas Vakaruose

buvo didelė retenybė, o 1 doleris atitiko 360 jenų. Tąkart maždaug mėnesį buvau Amerikoje, ir kad ir kiek ėjau per firmas ir siūliau savo gaminius, ištisai buvau išvaromas jau nuo durų, o ką jau kalbėti apie verslo pokalbius. Viskas, ką pavyko man gauti nežinomoje žemėje, pasimetusiam nežinomoje kultūroje ir papročiuose, nuo nuovargio sumedėjusiomis kojomis bei suprakaitavusia kakta, tai buvo atsakymas *no* ir bevaisio vargo pojūtis. To meto juodas vargas ir karti patirtis dar ir dabar išlikę mano atmintyje. Nepaisant to, pastangos su nepalenkiamu apsisprendimu širdyje, derybos po derybų pamažu pradėjo duoti vaisių, ir po truputį ėmė daugėti sandorių su užsieniu.

Dirbdamas su užsieniečiais pastebėjau, kad užsienyje, daugiausia Amerikoje, ką nors svarstant dažnai pasakomas žodis „tinkamas“. Bet tinkamumo matas buvo ne visuomenės tradicijos ar sveikas protas, o derybininkų susikurti principai ir vertybės. Taigi aš supratau, kad jie turi *savo* tvirtą filosofiją ir *savus* sprendimo kriterijus. Man tai buvo labai šviežia ir jaudinanti patirtis.

Panašu, kad už to slepiasi mūsų kultūrų skirtumai. Paprastas to pavyzdys būtų teisinės sistemos skirtumai. Japonijos teisė iš esmės yra statutinė, nes yra suformuota pagal Vokietijos modelį. Dėl to,

kad nuosprendžiai yra priimami remiantis teisiniais straipsniais, ji turi trūkumų, nes lengvai gali tapti dogmatine. Tuo tarpu Amerikoje yra precedentinė teisė, ten prisiekusieji sprendžia, ar tai teisinga ar ne, pasiremdami sveiku protu ir tam tikromis taisyklėmis. Taigi šalyje, turinčioje tokią kultūrą, toks kaip mano mąstymas su aiškiai apibrėžtais principais gali būti suprantamas daug lengviau. Jei aš savo principais remdamasis įrodysiu, kad kas nors tinka, ir jie įsitikins, kad „taip, tai, ką tu sakai, yra realu", tai jie tuoj pat priims sprendimą, nesvarbu, didelė ar maža būtų įmonė, ir derybos vyks labai greitai.

Plečiantis globalizacijai ir salų šalis, Japonija, turi įsilieti į tarptautinę visuomenę. Ne tik darbe, bet ir kasdieniame gyvenime bendraujant su užsieniečiais tikriausiai kartais bus situacijų, kai reikės „susigrumti". Bet nėra reikalo pataikauti ar gerintis. Atvirkščiai, geriau išdidžiai pabrėžti tai, ką pats manai esant teisinga. Tokiu atveju, pavyzdžiui, Amerikos, turinčios iš prigimties logišką kultūrą, žmonės per dvidešimt minučių supras ir gerbs tave, jei mokėsi pagrįsti. Sprendimų kriterijumi visada turėtų būti mintis, „ar tai dera žmogui", nes ji yra universali, nežinanti jokių sienų, ir net jei bus nedidelių kultūrų susidūrimų, vis tiek bus galima vieniems kitus suprasti.

Šiaurės Ameriką apimančiai „Kyoceros“ grupės kompanijai vadovaujantis amerikietis yra pareiškęs:

– Visos kultūros skiriasi. Bet verslo filosofija ir pagrindiniai principai, kurių laikomasi šiaip gyvenime, galiausiai yra tokie patys. Tai tinka kad ir kalbant apie pastangas, kurių reikia siekiant rezultatų darbe, ar apie norą padaryti ką nors gera dėl visuomenės. Kad ir kokia kultūra būtų, kad ir kokia religija, tai yra tiesos, universalūs dalykai.

Taigi reziumuodamas galiu pasakyti, kad, nepriklausomai nuo šalies, imantis verslo reikalinga universali filosofija, kuri ir bus sprendimų kriterijus. Ji galioja visur, ir jos esmę sudaro etikos principai ir moralės normos, kurias trumpai apibūdinti būtų galima taip: „Būti teisingu žmogumi“. Žmogiškiesiems principams nėra sienų, jie nepaiso nei šalių, nei laikų ir yra bendri visai žmonijai.

心を磨き、
高める

Tobulinkime asmenybę

TREČIASIS SKYRIUS

Kodėl japonai užmiršo,
kas tai yra kilni širdis

Prie dabartinių japonų prarastų dorybių tikriausiai galima priskirti ir kuklumą. Japonui buvo įgimta visada ir visur nulenkti kukliai galvą ir praleisti pranašesnį žmogų. O tas, kuris jausdavosi esąs stipresnis, stengdavosi suvaldyti save. Taigi japonams būdinga vienas kitą praleisti į priekį: „Prašom, Jūs pirmiau". Kokia kukli dvasia!

Suprantama, gyvenime būtinas *aš, pats* pabrėžimas, bet tai, kad mes dabar baigiame pamiršti, kas tai yra *kilni širdis,* kurią reprezentuoja kuklumas, mūsų šalies visuomenei yra didelis praradimas. Ir tikriausiai tarp galvojančių, kad tai yra viena iš priežasčių, sunkinančių gyvenimą šioje šalyje, esu ne aš vienas.

Iš tikrųjų išlaikyti kuklumą žmogui yra labai sunki pareiga. Man pačiam kartais labai norisi pasididžiuoti.

Štai kad ir mes beveik neatrastoje specialiosios keramikos srityje sukūrėme daug naujų technologijų, pagaminome daug naujų gaminių ir šitokiu būdu sugebėjome įmonę „Kyocera" neįtikėtinai greitai pakelti. Neįtikėtinai greitai išaugo ir „KDDI". Aplinkiniai

žmonės choru mėtė susižavėjimo frazes, rengė priėmimus. Tai, kad per susitikimus man siūlydavo pačią geriausią vietą ir prašydavo pasakyti kalbą, tapo savaime suprantama.

Ir štai tada, nors ištisai save perspėdavau, širdies kamputyje išaugo pasididžiavimas ir man ėmė rodytis, kad toks elgesys su manimi yra savaime suprantamas. Juk tiek stengiausi ir tokių puikių rezultatų pasiekiau. Nors buvau pagautas ekstazės, bet kažkuriuo momentu susivokiau, įspėjau save, kad taip negalima. Juk aš, kuris buvau priimtas į budistų būrį, vėl ėmiau daryti tai, kas negalima.

Gerai pagalvojus, juk mano turimi sugebėjimai, man skirtas vaidmuo nebūtinai priklauso tik man. Nebūtų nei keista, nei nepatogu, jei juos turėtų kitas žmogus. Ir viską, ką aš iki šiol padariau, galėjo vietoj manęs padaryti ir kitas žmogus. Man tik netyčia buvo visa tai suteikta, o aš viso labo įdėjau pastangų, kad tai išsiskleistų. Manau, kad bet kurio žmogaus sugebėjimai yra Dangaus dovana. Todėl, kad ir kokie puikūs būtų sugebėjimai ir jų dėka pasiekti rezultatai, nors jie ir priklauso man, bet jie nėra mano. Talentų ir žygdarbių negalima pasisavinti. Talentus reikia naudoti, o žygdarbius atlikti dėl žmonių ir visuomenės gerovės. Tai reiškia, kad

pirmiausia savo talentą reikia naudoti „visiems“, o tik tada sau. Aš manau, kad čia slypi dorybės, vadinamos kuklumu, esmė.

Reikia pasakyti, kad, silpnėjant kuklumo dvasiai, pastaruoju metu ėmė daugėti žmonių, pasisavinančių savo talentą. Ypač ta tendencija matyti stebint lyderius, kurie turėtų stovėti aukščiau nei kiti ir tapti pavyzdžiu, bet taip nėra.

Tiek, kiek dabar, vienas po kito, tarsi atsivėrus elgesio ir moralės normų langui, kyla skandalų, susijusių su tradicija ir pasiekimų turinčiomis įmonėmis, mano atmintyje dar nėra buvę. Taip yra todėl, kad tarp valdininkų, kuriems žmonės pavedė vadovauti ir kuriems atlyginimai mokami iš žmonių mokesčių, yra ir tokių, kurie kemša savo pilvus pasinaudodami savo pranašesne padėtimi.

Stambiojo verslo grietinėlė, administracija, valdininkai – visi yra žmonės, apdovanoti didesniais nei vidutiniai sugebėjimais. Tai kodėl nesimato skandalų ir nešvarių darbelių galo? Niekaip kitaip negalima to paaiškinti, kaip tik tuo, kad jie savo talentą prisiskiria sau. Savo turimus sugebėjimus, manydami, kad jie yra ne Dievo paskolinti, bet jiems patiems priklausantys, jie naudoja ne visų naudai, bet savo norams tenkinti.

Lyderiams labiau reikia ne talento, o doros

Kaip jau keletą kartų esu minėjęs, mano sugalvota „gyvenimo lygybė" susideda iš trijų elementų – mąstymo, entuziazmo ir sugebėjimų – sandaugos.

Skandalus sukelianti visuomenės grietinėlė turi didesnius nei vidutiniai sugebėjimus. Be abejo, jiems netrūksta ir entuziazmo, ir pašaukimo, ir pastangų deda daugiau nei vidutinis žmogus. Bet kadangi jų *mąstymas* – svarbiausias dalykas – turi spragų, entuziazmas ir sugebėjimai neatsiskleidžia taip, kaip reikia. Padarę klaidingą sprendimą, jie ne tik pakenkia įmonei ar pan., bet ir sau užsiveržia kilpą ant kaklo. Kalbėdamas apie mąstymą aš turiu omeny nusiteikimą gyvenimo atžvilgiu, t. y. filosofiją, kitaip ideologiją, etiką ir panašius dalykus, kuriuos aprėpia *asmenybė*. Dora, taip pat kuklumas tikriausiai irgi būdingi jai. Jei ta asmenybė yra iškreipta ir netikusi, kad ir kiek būtų žmogus apdovanotas sugebėjimais, kad ir kiek turėtų entuziazmo, rezultatas bus neigiamas. Dar daugiau – kuo daugiau toks žmogus apdovanotas, tuo didesniu minusu vertintina jo veikla.

Jei kalbėtume apie dabartinės Japonijos visuomenę, tai galima sakyti, kad šiandien didžiausia problema

yra ne lyderio asmeninės savybės, o tai, pagal ką jis pasirenkamas. Mes vis dar renkamės organizacijos lyderius ne pagal asmenines savybes, o pagal talento ir sugebėjimų kriterijų. Galima sakyti, kad mums svarbiau ne žmogiškumas, o sugebėjimai, kurie išreiškiami egzaminų balais. Kaip labiausiai tai atspindintį pavyzdį galiu pateikti faktą, kad žmonės, geriausiai išlaikę valstybės tarnautojo egzaminą, gauna aukščiausius postus savivaldoje ar pan. Tikriausiai už to slepiasi pokario metais visą Japoniją apėmusi ekonomikos kėlimo idėja. Tada, renkant lyderius, daugiau buvo skiriama dėmesio ne kokioms neaiškioms asmeninėms žmogaus savybėms, o jo sugebėjimams, tiesiogiai juos susiejant su pasiekimais.

Antai vis dar stipriai įsišaknijusi tendencija per rinkimus išsirinkti politikus, skelbiančius, kad pirmenybę teikia darbui savo apylinkės, kurioje bolotiruojasi, naudai, kitaip sakant, norima savo vedliu išsirinkti žmones su menka dora, bet kad tik būtų talentingi. Ir mes niekaip nesugebame atsikratyti tokio polinkio ir tokio mentaliteto.

Anksčiau japonai, nors ir netiesiogiai, pagalvodavo apie „didelius dalykus“. Štai kad ir mūsų gerbiamas Takamori Saigo yra pasakęs: „Tvirtos doros asmeniui – aukštą postą, daug pasiekusiam asmeniui – atlyginimą“. Jis norėjo pasakyti, kad už pasiekimus ga-

lima atlyginti pinigais, o tuos, kurie yra kilnios asmenybės, reikia paskirti į aukštą postą. Nors šie žodžiai pasakyti prieš 100 su viršum metų, galima teigti, kad jie nė kiek nepasenę ir puikiai tinka šiandien.

Šiais etikos ir moralės nuosmukio laikais tų žodžių prasmę reikėtų įsidėti giliai į širdį: iš žmonių, vadovaujančių kitiems, reikėtų reikalauti ne talento, o asmeninių savybių. Kuo sugebėjimai yra didesni nei vidutiniai, tuo labiau reikia kontroliuoti, kad neprapultum su savo talentu, t. y. kad galių, kokių neturi kiti, nepanaudotum klaidinga kryptimi.

Taigi dora yra glaudžiai susijusi su asmenybe. Gal yra žmonių, kurie išgirdę žodį „dora" pajus praeities dvelksmą, bet asmenybės supratimas negali būti nei senoviškas, nei naujoviškas.

Apie panašius dalykus labai suprantamai kalbėjo ir Kinijos Ming dinastijos ideologas Lu Xin Wu savo veikale „Kančios žodžiai": „Savitvarda yra pirmojo lygmens savybė. Kilniaširdiškumas yra antrojo lygmens savybė. Išmintingumas yra trečiojo lygmens savybė". Šias tris savybes atitinkamai galima prilyginti asmenybei, drąsai ir sugebėjimams. Taigi Lu Xin Wu norėjo pasakyti, kad pageidautina, jog asmuo, vadovaujantis kitiems, turėtų visus tris tuos elementus, bet jeigu reikėtų pasirinkti, pirmiausia būtų asmenybė, po to drąsa, o tada sugebėjimai.

Pokario Japonijoje lyderiais daugiausia skirdavo asmenis, kurie pasižymėdavo išmintingumu – trečiojo lygmens savybe. Praktiški žmonės, turintys talentą ir iškalbą, be to, turintys žinių, buvo pripažįstami, o žmonės su asmenybės svoriu – pirmojo lygmens savybe gal ir nebuvo ignoruojami, bet buvo paliekami nuošalėje. Tokiu būdu asmenys, netinkantys būti lyderiais, nors galbūt ir turintys talento, bet su skurdžiomis vidinėmis nuostatomis bei menkais etikos kriterijais, taip pat asmenys, neturintys asmenybės svarumo, būdavo paskiriami į aukščiausius postus. Negaliu negalvoti apie tai, kad galbūt todėl pastaruoju metu vienas po kito kyla skandalai organizacijose, o žiūrint plačiau – dabartinėje visuomenėje veši moralės nuosmukis.

Būna, kad skandalą sukėlusios įmonės lyderis surengia spaudos konferenciją, bet retai kada jo atsakymuose pajusi, kad jis yra asmenybė. Nors jis ir sako, kas paprastai tokiais atvejais sakoma, kad „to neturėtų būti", kad „dėsiu pastangas, kad tai nepasikartotų", iš monotoniškai skaitomo teksto supranti, kad tai tik dogmos, o rimto ir nuoširdaus, atsakingo už

įvykį asmens žodžio taip ir neišgirsti. Nebent pajunti nerimą, maskavimąsi ar bėgimą nuo atsakomybės. Retai kada prisiimama atsakomybė, stengiamasi paaiškinti tai, kas turėtų būti paaiškinta, ar ištaisyti tai, ką reikėtų ištaisyti. Pajunti, kad viršininkas neturi tvirtų įsitikinimų ir filosofijos, taip pat kriterijų, pagal kuriuos galėtų nustatyti, kas yra gerai, o kas – ne, kas yra teisinga, o kas – ne. Ir jeigu taip elgiasi žmonės, vadinami visuomenės lyderiais, tai nenuostabu, kad šių laikų jaunimas nepasitiki ir negerbia vyresniųjų.

Lyderiui, kuris vadovauja kitiems, reikia ne talento ar iškalbos. Jis turi būti asmenybė su aiškia filosofija, kuklia dvasia, linkusia save stebėti. Jis turi valdyti savąjį *aš*, būti drąsus ir teisingas, bet gailestingos širdies. Trumpai tariant, jis turi gyventi, „kaip dera žmogui". Be to, jis turi vengti keturių blogybių: *apgaulės, savojo aš iškėlimo, įgeidžių tenkinimo* ir *prabangos troškimo*. Tai yra asmenų, kurie vadovauja kitiems, pareiga, taigi – *noblesse oblige*[16] .

Galbūt yra žmonių, kurie pasijuoks: „Aiškini tokius dalykus kaip pradinukui, atseit, reikia stengtis gyventi taip, kaip dera žmogui". Bet ar ne todėl, kad mes, suaugusieji, nesugebėjome laikytis to, ko buvome mokomi pradinėje mokykloje, taip stipriai susvyravo visuomenės vertybės ir sugedo moralė?

16 Kilmingumas įpareigoja (*pranc.*).

Kiek dabar yra žmonių, kurie vaikams aiškina apie moralę, taip pat etikos normas, pasakydami, kad to negalima daryti, o tai reikia daryti taip? Kiek yra žmonių, kuriems netrūksta įžvalgumo, proto, kurie yra didžios asmenybės? Pagalvojus apie tai man darosi gėda.

Teisingas gyvenimo būdas nėra sudėtingas. Reikia tik laikytis savaime suprantamų dalykų, kurių, būdami vaikai, išmokome iš tėvų: nemeluoti, būti sąžiningiems, neapgaudinėti kitų, nenorėti per daug. Kaip tik dabar reikia dar kartą pergalvoti viso to prasmę ir tvirtai to laikytis.

Žinoma, ne tik iš lyderių reikalaujama tobulėti ir keisti savo širdį. Visiems reikia siekti ne tik tobulinti sugebėjimus, bet ir asmenybę, būti ne tik protingiems, bet ir teisingiems. Galima sakyti, kad toks yra visų gyvenimo tikslas, prasmė, nes mūsų gyvenimas viso labo yra procesas, kurio metu turime kelti savo žmogiškumą.

Ir ką gi reiškia „keisti širdį"? Tai nėra toks sunkus dalykas, kaip nušvitimo, kitaip tariant, aukščiausios gėrio būklės, siekimas. Manau, kad tai yra siekimas mirti bent kiek geresne širdimi už tą, kurią įgijome gimę. Svarbu, kad mirštant siela būtų truputį geresnė nei gimus, kad širdis būtų truputį tobulesnė. Taip pat svarbu, kad suvaldytume savanaudiškąjį *ego*, širdis pajustų ramybę, joje po truputį išsiskleistų paslaugumas ir nesavanaudiškumas. Taigi mūsų gyvenimo tikslas ir yra savo širdies, kurią atsinešėme gimdami, tobulinimas.

Savaime suprantama, žiūrint iš neįtikėtinai ilgos Visatos istorijos, gyvenimas viso labo gali pasirodyti kaip trumputis žybsnis. Bet kaip tik todėl, kad jis trumpesnis už akimirką, mes turime stengtis, kad pa-

baigoje būtų vertesnis nei pradžioje, ir tai yra mūsų gyvenimo prasmė ir tikslas. Dar daugiau, pačios pastangos ir padaro žmogaus gyvenimą vertingą.

Gyvenime patyrę įvairių kančių, susikovę su liūdesiu ir rūpesčiais, sulaukiame ir džiaugsmo bei laimės. Taip kartojantis liūdesiui ir džiaugsmui iš visų jėgų stengiamės nugyventi šį gyvenimą, kuris duotas vienintelį kartą. Šitokiu būdu lyg švitriniu popieriumi gludinama, taurinama žmogaus širdis, kad tą akimirką, kai bus uždaroma gyvenimo užsklanda, ji būtų tauresnė nei tada, kai prasidėjo gyvenimas. Jei mums tai pavyks, bus galima pasakyti, kad buvo verta gyventi.

O kaip galima padaryti širdį tauresnę? Yra įvairių būdų ir metodų. Jų yra begalybė – kaip kelių kopiant į kalno viršūnę. Aš iš savo patirties žinau – ir tai paaiškinu kitiems žmonėms, – kad svarbiausia įvaldyti tokius *šešis dalykus:*

1. Stengtis taip, kad nenusileistum niekam.

Tai reiškia, kad reikia studijuoti daugiau nei kiti žmonės, ir tai daryti visą laiką. Jei būna kiek laisvo laiko, stengtis bent centimetrą pasistūmėti pirmyn ir padaryti progresą.

2. Būti kukliam, nesididžiuoti.

Kaip sako kinai, „kuklumas neša naudą“. Kukli širdis prišaukia laimę ir apvalo sielą.

3. Kiekvieną dieną pergalvoti savo poelgius.

Kiekvieną dieną tikrink savo veiksmus ir širdies būklę, vis iš naujo pagalvok, ar nesisuka mintys tik apie save, ar nesielgi kaip bailys.

4. Būti dėkingam už tai, kad gyveni.

Galvok, kad jau tai, jog gyveni, yra laimė. Augink širdį, kad ji jaustų dėkingumą už kiekvieną smulkmeną.

5. Nuolatos daryti gerus darbus, būti nesavanaudiškam.

Sakoma: „Už gerus darbus bus atlyginta su kaupu". Daryk gerus darbus, žiūrėk, kad būtų naudos kitiems, stenkis ir veiksmais, ir žodžiais rodyti dėmesį kitiems. Žmogus, kuris taip gyvena, sulaukia gero atpildo.

6. Atsikratyti beprasmiško jaudinimosi.

Negalima ištisai rodyti nepasitenkinimą, pasiduoti jaudinimuisi, nuo kurio niekas nesikeičia, beprasmiškai kuo nors rūpintis. Svarbu yra imtis darbų, įjungiant visą kūną ir sielą, kad nereikėtų vėliau gailėtis.

Šiuos *šešis dalykus, kuriuos reikia įvaldyti,* aš stengiuosi taikyti praktikoje. Kad ir po truputį, bet svarbu nuolatos juos taikyti, kad tai, kas užrašyta raidėmis ir atrodo pernelyg paprasta, tarsi įsilietų į kasdienį gyvenimą. Svarbiausia visas tas žinias ne įdėti į rėmus ir papuošti jomis sieną, o pritaikyti kasdieniame gyvenime.

Slapta malda, pasėjusi dėkingumą jaunoje širdyje

Šiais materialinio apsirūpinimo laikais vis labiau ir labiau krinta į akis širdies skurdumas, dvasinis tuštumas. Galima sakyti, kad ir dėkingumą, kurį ką tik pateikiau tarp *šešių dalykų, kuriuos reikia įvaldyti,* jaučiame vis rečiau. Kadangi dabar viską valdo daiktai, manau, kad atėjo laikas dar kartą pergalvoti, kas yra *dėkingumas.*

Kai dar buvau jaunas, o įmonė varginga, maniau, kad *sąžiningumas* yra svarbiausia gyvenime, todėl ir stengiausi būti sąžiningas darbe ir gyvenime kiek tik įmanoma. Manau, kad tai nebuvo kas nors ypatinga žmogui, gyvenusiam Japonijoje, kuri tuo metu skurdo. Sąžiningumas tekėjo tų laikų japonų kraujyje, ir tai buvo dorybė.

Bet netrukus Japonijoje įvyko staigus ekonomikos šuolis, visuomenė tapo turtingesnė ir aprimo. „Kyocerai" įsivažiavus ir padidėjus gamybos apimtims, mano širdyje svarbią vietą užėmė *dėkingumas.* Kaip atsakas į malonę, kuri buvo suteikta dėl sąžiningų pastangų, natūraliai pradėjo trykšti dėkingumas. Manau, kad jis susiformavo manyje pamažu ir nusistovėjo kaip kasdienio gyvenimo, kurį privalai praktikuoti, norma.

Kai atsigręžiu atgal į patį save, tą dėkingumą matau lyg srovę, tekančią mano moralės šaknimis, tarsi požeminę vandens gyslą, ir jaučiu, jog jis ateina iš tokios štai mano kūdikystės laikų patirties.

Mano tėviškė yra Kagošimoje, ir kai buvau ketverių ar penkerių, tėvas nusivedė mane į *„slaptą maldą"*. „Slapta malda" yra religinė tradicija, kurią slapta saugojo giliai religingi žmonės, kai Tyros širdies sekta[17] Tokugavos laikais buvo spaudžiama Sacumos[18] klano. Manau, kad tais laikais, kai buvau mažas, ta tradicija dar buvo gyva.

Taigi kartu su keletu kitų tėvų ir vaikų po saulėlydžio kilome tamsiu kalnų keliuku pasikliaudami tik žibinto šviesa. Visi nepratarėme nė žodžio, buvome apimti net iki baisumo mistiškų minčių. Dar visai mažas aš iš visų jėgų sekiau tėvui įkandin. Kai užlipome ten, kur ėjome, radome vieną namą. Įėję į vidų, radome spintelėje su slankiojamomis durelėmis pastatytą budistinį altorių, o prieš jį meldėsi vienuolis budistiniu apdaru. Degė tik kelios mažytės žvakutės, ir kambaryje buvo labai tamsu. Mes tarsi ištirpdami toje prieblandoje atsisėdome kas kur. Tiesa, mes, vaikai, buvome suklupdyti tiesiai vienuoliui už nugaros, ir tyliai klausėmės besitęsiančių maldų žemu balsu.

17 Budistinė sekta, tikinti Buda Amida.

18 Sacuma – tai žemės dabartinėje Kagošimos teritorijoje iki administracinės reformos.

Pasibaigus maldų skaitymui, mums buvo pasakyta, kad po vieną prie altoriaus uždegtume smilkalų ir pasimelstume. Ir aš dariau, kaip liepta. Tuo metu vienuolis kažką trumpai visiems vaikams pasakydavo. Buvo vaikų, kuriems buvo paliepta ateiti dar kartą, bet man vienuolis pasakė: „Tau jau užteks. Viską atlikai šiandieniniu apsilankymu". Be to, pridūrė: „Nuo šiol kasdien dėkok Budai sakydamas: „Dėkoju tau, Buda Amida[19]". Užteks, jei tai darysi, kol gyvas būsi". Ir pasisukęs į tėvą paliudijo, kad šio vaiko jau nebereikia daugiau atsivesti. Atsimenu, kad man, dar mažam, tai buvo tarsi išlaikymas egzamino, jaučiausi, lyg man būtų suteiktos tam tikros teisės. Didžiavausi ir buvo malonu.

Šis patyrimas man paliko didžiulį įspūdį – tai buvo pirmoji religinė patirtis. O tuo metu paaiškinta dėkingumo svarba tarsi davė mano širdžiai formą. Ir net dabar, kam nors įvykus, frazė „Dėkoju tau, Buda Amida" nesąmoningai išsprūsta iš lūpų ir atgimsta ausų gilumoje. Ir kai lankydavausi Europos katedrose, paveiktas jų iškilmingumo, nejučia kartodavau tuos žodžius. Taigi galima sakyti, kad tai – mano *maldos* žodžiai, prasiveržę virš religijų ir sektų ir tapę mano kūnu ir krauju, kad tai – iki širdies gelmių prasiskverbęs *vidinis įprotis*.

19 Viena iš Budos inkarnacijų. Garbinant Budą Amidą, užtenka kasdien kartoti jo vardą ir būsi išgelbėtas.

Visuomet reikia būti pasiruošusiam padėkoti

„Dėkoju tau, Buda Amida" – tai maldos žodžiai, kuriuos lengvai gali išmokti net vaikas. Tai žodžiai, kurie atskleidžia mano tikėjimo esmę, be to, manyje slypinčią padėką. Aš visuomet šnibždu šiuos žodžius – bet kam, už bet ką, – kai atsitinka kas nors gera. Net ir kai atsitinka kas nors bloga, visuomet būnu dėkingas ir stengiuosi pagal savo galimybes gyventi tinkamai. „Laimė – tai lyg vejama virvė"[20]. Žmogaus gyvenimas yra vejamas tiek iš gerų, tiek iš blogų įvykių. Todėl gyvenu dėkodamas tiek už gerus dalykus, tiek už blogus, tiek už giedrią dieną, tiek už apsiniaukusią. Ne tik būdamas laimingas, bet ir nelaimės akivaizdoje turi dėkoti. Juk tu vis tiek gyveni, gali gyventi. Vien už tai reikia dėkoti. Aš visuomet sakau sau, kad tai pirmas žingsnis pakylint savo sielą laimės link.

Lengva pasakyti, o sunku padaryti. Bet žmogaus jėgoms yra gana sunkus uždavinys padėkoti tiek už giedrią, tiek už lietingą dieną. Tarkime, patiriame didžiulę nelaimę. Tada, nors ir asketiškai bandysime

20 Istorijos kronikos: Nanjue padavimas.

žodžiais padėkoti, širdyje bus gana sunku tai pajusti. Žmogaus prigimtis yra linkusi skųstis, kad tik jam vienam tenka tokie vargai, ir visaip kitaip keikti gyvenimą.

Be to, mes nelabai linkę jausti padėką net ir tada, kai mums viskas sekasi ir esame laimingi. Jei viskas gerai, tai dažniausiai manome, kad taip ir turi, privalo būti. Taip gimsta žmogiškasis godulys: „dar, dar". Taip pamiršę padėką patys bėgame nuo savo laimės.

Bet kokiu atveju visada verta prisiminti, kad „nesvarbu, kas atsitiktų, padėkok". Net jei ir nebus dėl ko padėkoti, būk savo sielą paruošęs taip, kad ji bet kada galėtų pasakyti „dėkui". Jei jums sunku, dėkokite už suteiktą galimybę subręsti, jei jūs laimingi – dar labiau būkite dėkingi. Kad ir mažai, bet visuomet reikia sugebėti pajusti padėką, sąmoningai būti dėkingam.

Dažniausiai galvojame taip. Padėka gimsta iš pasitenkinimo, bet ji negali gimti iš neturto ir ko trūkumo. Bet kas yra tas pasitenkinimas ir nepriteklius? Paprastai sakant, pasitenkinimas greičiausiai susijęs su daug ko turėjimu, o nepriteklius – su ko trūkumu. Taip atrodo žiūrint materialistiniu požiūriu. Bet net ir gavę visiškai vienodus daiktus, vieni žmonės manys, kad jiems užtenka, o kiti – kad jiems to neužten-

ka. Yra žmonių, kurie žino, kiek užtenka, net jei turi mažai daiktų, bet yra tokių, kurie niekada nepasitenkins, kad ir kiek jų įsigis. Bet yra ir žmonių, kurie visuomet nepatenkinti, ir žmonių, kuriems visada visko užtenka. Taigi tai tik žmogaus vidaus klausimas. Bet kokioje padėtyje galintis pajusti padėką žmogus sugebės pajusti ir pasitenkinimo skonį.

Romi siela svarbiau už viską.
Kai linksma, džiaukis

Atrodo, kad dėkinga siela yra laimės priežastis, o romi siela – žengimo pirmyn motina. Žmogui būtina tvirtai išklausyti net ir skaudžiausius dalykus, o kai reikia, pasitaisyti, nesakyti „rytoj", o pradėti stengtis šiandien pat. Tokia romi siela padidina mūsų galimybes.

Apie romios sielos svarbą yra kalbėjęs ir Konosukė Macušita. Jis per visą savo gyvenimą laikėsi tokio požiūrio: kadangi pats neturì žinių, visuomet reikia mokytis iš kitų ir taip augti. Net ir po to, kai buvo pavadintas „vadybos Dievu", jis nepamiršo savo įpročio mokytis visą gyvenimą. Manau, kad tai ir sudaro Macušitos didybės esmę.

Žinoma, romumas nelygus nuolankumui, kai, tik palieptas eiti dešinėn, eini dešinėn. Romi siela kukliai prisipažįsta, kad ji nėra visagalė, ir to nesigėdydama deda pastangas sužinoti kiek galima daugiau. Ji visuomet išklauso kitų nuomonę, akylai save stebi. Ir visa tai darydama nuolatos dirba.

Kai atliekant tyrimus eksperimentas, į kurį sudėdavau visas pastangas, pavykdavo taip, kaip tikėda-

vausi, dažnai pašokdavau šaukdamas: „Aš tai padariau!“, taip išreikšdamas savo džiaugsmą. Bet mano pagalbininkai tada į mane žiūrėdavo gana šaltai. Kartą, kai aš taip pašokęs džiaugiausi ir atsisukęs į pagalbininką tariau: „Tu irgi džiaukis“, jis, labai įdėmiai į mane pažiūrėjęs, tarė:

– Jūs toks nerūpestingas. Visuomet net ir dėl menkiausių dalykų džiaugiatės šaukdami: „Padariau, padariau!“, bet kad vyras taip šokinėtų iš laimės, esu matęs vieną, du kartus – tai nutinka labai retai. Taip vėjavaikiškai besidžiaugdamas atrodote tiesiog apgailėtinai.

Tai išgirdęs, pasijutau tarsi šaltu vandeniu perlietas. Bet šiek tiek susitvardęs, jam pasakiau:

– Tu teisus, tačiau kai sulauki vaisių, kad ir menkų, manau, galima paprasčiausiai tuo pasidžiaugti. Nors tai ir atrodo vėjavaikiška, bet tai juk nuoširdus džiaugsmas ir padėka. Šitaip mąstydami įgauname jėgų atlikti paprastus tyrimus ir eiti pirmyn gyvenimo keliu.

Nors tuos žodžius tam tikra prasme tarsi jėga ištraukiau iš savęs, bet manau, kad jie aiškiai atspindi mano gyvenimo gaires ir filosofiją. Bet kokį nereikšmingą dalyką reikia sutikti džiaugsmingai, su padėka, romiai. Šią svarbią tiesą nesvarstydamas ir išdėsčiau pagalbininkams.

Romumo reikia niekada neužmiršti, – jis yra pagrindas norint apvalyti sielą. Stengtis, nepagalvojant apie kuklumą, apsimetinėti, kad viską žinai, elgtis, tarytum būtum visagalis – visa tai yra žmoguje. Kai apninka puikybė, nervingumas, pasipūtimas, neišmanymas, kai suklystame, atkreipus kam nors dėmesį į netikusius mūsų veiksmus, yra proga apie save pagalvoti, ir labai svarbu, teisingai save įvertinus, pasikeisti. Jei nebijosime tokių dienų, pakylėsime savo sielą aukščiau.

„Viešpatie, atleisk man!" – tiesą sakant, ir man yra tekę taip garsiai sušukti. Kai ką padarau ne taip ar būnu šiek tiek išdidus, tokią dieną, grįžęs namo ar į viešbučio kambarį, iškart atsiprašau: „Dieve, atleisk už tokį elgesį, suprask mane" ir perspėju save, kad daugiau taip nedaryčiau. Kadangi sakau tai garsiai lyg vaikas, kas nors išgirdęs gali pagalvoti, kad pamišau. Todėl visuomet laukiu, kol liksiu vienas, ir tik tada tyra širdimi pradedu pokalbį su savimi. Visuomet apsisprendžiu nuo rytdienos labai nuolankiai pradėti taisyti savo gyvenimą. Lyg mokinys.

Galima sakyti, kad posakiai „Dieve, atleisk man" ir „Dėkoju tau, Buda Amida" jau yra tapę mano savastimi. Šie du trumpi posakiai, išreiškiantys susimąsčiusią ir dėkingą sielą, padeda man tobulėti ir kartu yra paprastos bei aiškios gyvenimo gairės.

Žmogus labai lengvai atsiduoda goduliui

Žmogaus siela turi būti dėkinga ir nuolanki. *Godulys* yra labai pavojingas dalykas, jis gyvena pačiose žmogaus sielos gelmėse, po truputį jį ėda, tampa *nuodu*, nukreipiančiu mus klaidingu gyvenimo keliu.

Mokytojas Šakjamunis yra pateikęs tokį pavyzdį apie žmones, labai lengvai atsiduodančius goduliui. Nors jis ilgokas, bet aš jį dabar perpasakosiu:

– Tai buvo niūri rudens diena, kai vienas keleivis skubėjo namo per šaltus laukus, vėjui švilpiant tarp nudžiūvusių šakų. Staiga po kojomis jis pamatė kažką boluojant. Kažko buvo prikritę labai daug. Geriau įsižiūrėjęs, jis suprato, kad tai žmogaus kaulai. Iš kur tokioje vietoje žmogaus kaulai?.. Jam pasidarė ir bloga, ir keista, bet jis nuskubėjo į priekį, o tada išgirdo riaumojantį tigrą. Pagalvojęs, kad tai yra nelaimingųjų, suėstų šio tigro, kaulai, keleivis išsigandęs paspartino žingsnį, stengdamasis gelbėti savo kailį. Tačiau kažkaip išklydo iš kelio ir atsidūrė ant skardžio. Skardžio apačioje bangavo audringa jūra, o už nugaros bėgo tigras. Negalėdamas eiti nei pirmyn, nei atgal, keleivis įsilipo į ant paties skardžio augančią pušį. Bet tada

tigras, gąsdindamas aštriais nagais, ėmė lipti į pušį. Supratus, kad greičiausiai jau galas, staiga jam kilo idėja. Ant priešais augančios šakos jis pamatė apsiraičiusią visterijos palaipą ir ėmė ja ropštis žemyn. Bet lipant palaipa trūko, ir keleivis pakibo ore.

Tuo tarpu virš galvos varvino seilę tigras, o apačioje, šėlstančioje jūroje, trys slibinai – raudonas, juodas ir mėlynas – suko ratus laukdami, kol galės suėsti žmogų, kuris, rodos, tuoj tuoj nukris į jūrą.

Bet staiga iš viršaus atsklido garsas: grimžt, grimžt... Pažvelgęs viršun, keleivis išvydo juodą ir baltą peles, kurios graužė visterijos šaknis. Tuo metu, pelėms begraužiant palaipos šaknis, keleiviui atrodė, kad jis tikrai atiteks plačiai išsižiojusiems slibinams. Nematydamas kitos išeities, jis pabandė papurtyti palaipą, nes norėjo nuvyti peles. Taip bedarant, ant skruosto užtiško kažkas šilta. Palaižęs suprato, kad tai saldus medaus lašas. Prie visterijos šaknų buvo bičių lizdas, ir, bepurtant palaipą, medus išsiliejo. Keleivis tapo šio medaus, tarsi saldžios rasos, skonio belaisviu. Užmiršęs savo beviltišką padėtį, iš kurios išsigelbėjimo nebuvo, atsidūręs tarp tigro ir slibinų, užmiršęs vieną vienintelį išsigelbėjimą – visterijos palaipą, kurią graužė pelės, jis vis purtė ir purtė šį išsigelbėjimo siūlą ir vis ragavo saldų nektarą.

Šakjamunis yra pasakęs, kad tai ir yra visiškas godulio užvaldymas. Net atsidūręs tokioje beviltiškoje padėtyje, kai nėra jokio išsigelbėjimo, keleivis negalėjo nelaižyti saldaus nektaro. Mokytojas baigė savo palyginimą pasakęs, kad tokia yra mūsų, žmonių, prigimtis.

Žymus Rusijos rašytojas Levas Tolstojus, žinodamas šį pasakojimą, yra nusistebėjęs: „Nėra pasakojimo, kuris būtų geriau nupiešęs žmogaus godulio gelmes". Jis pasakė manąs, kad tikrai nėra geresnio pavyzdžio už šį, kur būtų taip tiksliai pavaizduotas žmogaus geismas.

Tam, kad geriau suprastume šį pavyzdį, pridursiu, kad tigras yra ligos ir mirties simbolis. Pušis – šiame pasaulyje turima padėtis, turtai, garbė, juoda ir balta pelės – tai diena ir naktis, tai laiko tėkmė. Juk mes visuomet kupini mirties baimės, stengiamės nuo jos pabėgti kabindamiesi į gyvenimą. Tačiau tai yra taip pat nepatikima kaip ir visterijos palaipa. Ši palaipa, laikui bėgant, nusidėvi, ir mes, artėjant mirčiai, nuo kurios būtinai norime pabėgti, net ir mūsų gyvybei iškilus pavojui, trokštame *medaus*. Štai šitaip mokytojas Šakjamunis yra aiškinęs tikrąją žmogaus prigimtį.

Kaip išvengti trijų nuodų, nuodijančių gyvenimą?

Medus – tai įvairiausi malonumai, kurių taip geidžia žmogaus širdis. O slibinai, laukiantys, kol nukris žmogus, yra žmogaus sielos kūriniai. Kitaip tariant, mintys ir geismai, kurių žmogus nesuvaldo, virsta slibinais.

Raudonas slibinas – tai *baimė,* juodas slibinas – *geismai,* mėlynas slibinas – *nepasitenkinimas,* t. y. pavydas, kiti blogi jausmai. Budizme šie trys slibinai vadinami *trimis nuodais.* Šie trys slibinai, t. y. trys nuodai, pagal mokytojo Šakjamunio žodžius, ir apnuodija žmogaus gyvenimą.

Geismą, nepasitenkinimą, baimę – šiuos tris nuodus – pavadinkime *nuodingomis medžiagomis,* esančiomis tarp 108 žemiškųjų aistrų. Jos ir yra pirmutinė priežastis, dėl ko kankinasi žmogus, ir net bandydamas to išvengti, negali nieko padaryti, nes iš širdies negali išrauti tų piktžolių.

Taigi žmogus yra gyva būtybė, dienas leidžianti šių trijų nuodų kalėjime. Noriu gyventi geriau nei kiti žmonės, noriu kuo greičiau išgarsėti – toks daiktų ir šlovės geismas yra kiekvieno širdyje, o jei to nepasieki, tada kyla pyktis, kodėl neįvyko taip, kaip tikėjaisi,

o kartu, kaip antrasis kardo kirtis, trenkia pavydas žmogui, kuris turi tai, ko tu geidi. Taip kamuojamas šių jausmų paprastas žmogus ir praleidžia visas 24 valandas per parą.

Net vaikai ir kūdikiai nelabai skiriasi nuo suaugusiųjų. Net ir mano vaikaičiai, viena vertus, yra mieli, ir aš juos myliu, bet, antra vertus, jau matyti pavydo ženklų. Labai anksti, dar būdamas 2–3 metų, žmogus susiduria su pasaulio aistromis.

Žinoma, geismai ir aistros yra energija, reikalinga tam, kad žmogus išgyventų, ir negalima jų vienareikšmiškai atsisakyti. Tačiau, antra vertus, jie slepia ir nuodus, kurie kankina žmogų, nuodija jo gyvenimą.

Vis dėlto svarbiausia yra kiek tik įmanoma *vengti geismų*. Nors ir neįmanoma visiškai išvengti tų trijų minėtų nuodų, reikia stengtis išmokti pačiam juos kontroliuoti ir valdyti. O tai nėra lengvas kelias – nesutrumpinsi jo nukirsdamas kampus. Čia gali padėti nuoširdumas, padėka, susimąstymas – *paprastos dorybės*, kurių reikia laikytis kasdien. Kitaip tariant, labai svarbu įprasti kasdien apmąstyti to, kas vyksta, priežastis ir kritiškai save įvertinti.

Antai kalbėdamiesi su pašnekovu mes turime padaryti sprendimą kokiu nors klausimu, bet jei mes

jį padarysime akimirksniu, atsakymas bus padiktuotas instinktų, t. y. geismo. Taigi prieš atsakydami pašnekovui, pradinį sprendimą palaikykite savyje, šiek tiek palaukite, giliai įkvėpkite. Paklauskite savęs: „Ar ši mintis nevaldoma geismo, ar ji nėra persipynusi su egoizmu? Taip, prieš išsakant išvadas, gerai viską pagrindus, galima priartėti prie sprendimo, padiktuoto ne geismo, o proto. Gal tai, ką pasakiau, jums pasirodys menkas dalykėlis, tačiau, manau, yra svarbu mąstant ir priimant sprendimą taikyti šią logišką schemą – tam, kad atsiribotume nuo geismo.

Atsiribojant nuo geismo, t. y. egoizmo, priartėjama prie nesavanaudiškumo. Manau, kad galvojimas apie svetimo naudą labiau nei apie savo yra didžiausia iš visų žmogiškųjų dorybių, geriausia, ką žmogus gali nuveikti. Puiku, kai pats nieko neturėdamas padedi kitam žmogui, kai, savo reikalus atidėjęs į šalį, stengiesi dėl pasaulio, dėl žmonių. Išsiugdžius tokią nesavanaudišką sąmonę, įmanoma gyventi nepasiduodant geismui. Be to, nesavanaudišku mąstymu ištrynus aistrų nuodus, išsivalius sielą, išplovus iš jos geismą, galima kurti gražias viltis.

Jei ištrauksi tinkamą ginklą, tau seksis, jei netinkamą – nesiseks

Jei išsivalę sielą stengsimės vardan pasaulio, vardan žmonių, tai būtinai visos mūsų viltys išsipildys. Tai reiškia, kad su geriausiais ketinimais pasiekiami geriausi rezultatai. Ir atvirkščiai – iš savanaudiškumo, egoizmo kilę *tamsūs troškimai* nors ir išsipildo, tačiau baigiasi tik vienadiene sėkme. Tokiu atveju „Wacoal" įkūrėjas Koiči Cukamoto pasakytų taip: „Išsitraukei netinkamą ginklą". Cukamoto yra korporacijos vadovas, kilęs iš Kioto. Su juo teko garbė labai artimai bendrauti. Jis išgyveno vadinamąją Impalo operaciją. Antrojo pasaulinio karo pabaigoje Miangmoje, Impale, Japonija vykdė visiškai neapgalvotą, kvailą ir iš anksto nesėkmei pasmerktą puolimo operaciją, kurios rezultatas buvo daugybė aukų, ir Cukamoto buvo vienas iš nedaugelio, kuriam pavyko išsigelbėti ir kažkokiu būdu grįžti į protėvių šalį. Iš mažo 55 asmenų būrio išgyveno tik 3 asmenys. Cukamoto buvo vienas iš jų. Kadangi jis išliko gyvas visiškai beviltiškoje situacijoje, apie save yra pasakęs: „Manyje gyvena dievai". Pokario suirutėje pradėjęs nuo papuošalų verslo, ilgainiui jis įkūrė „Wacoal". Kadangi

„jame gyveno dievai",tai užsiimant verslu, jam tik panorėjus ką nors daryti, viskas ir pasisekdavo.

Vieną kartą Cukamoto kalbėjosi su viceprezidentu, į kurį buvo sudėjęs daug vilčių kaip į pagalbininką, ir šis jam pasakęs: „Tik tada, kai išsitrauksi *netinkamą ginklą,* tau nesiseks". Jis norėjęs pasakyti, kad prezidentas turįs du ginklus – tinkamą ir netinkamą. Jei naudosi *tinkamą ginklą,* viskas labai gerai seksis, jei naudosi *netinkamą* – taip gerai nesiseks. Tai reiškia, kad naudojant tinkamą ginklą dievai jam padės, o naudojant netinkamą – nusisuks į šalį. Cukamoto prisipažino, kad jis nuoširdžiai su tuo sutiko. Aš irgi taip manau.

Netinkamas ginklas – tai *tamsūs troškimai,* kai mintys sumišusios su savanaudiškumu, kai žiūrima tik savo naudos. Tokiu atveju, labai trokštant, troškimas išsipildys, bet sėkmė ilgai neišsilaikys. Reikėtų priešingai – trokšti nuoširdžiai padaryti ką nors gera ir iš visų jėgų stengtis. Ir jei šis noras nebus sumišęs su naudos troškimu, bus tyras ir gražus, jis būtinai išsipildys ir sėkmė lydės amžinai.

Turbūt pastebėjote, kad būna, jog iš visų jėgų stengiesi patenkinti savo norą, bet viskas nesiseka, ir tik kyla nesibaigiantys rūpesčiai. Tai – Dievo apraiška, visiškai nesusijusi su noru, jo išsipildymu, mintimis

apie tą norą. Šitaip galì pajusti Visatos kūrėjo buvimą, tavo pečius slegiantį jo svorį. Yra parašyta: „Dangaus tinklų platumas neaprėpiamas; reti jie, bet niekas neišsprūs pagautas“[21]. Nors gali atrodyti, kad niekas nemato, tačiau visus žmogaus daromus darbus, visas mintis, tiek geras, tiek blogas, tiek teisingas, tiek klaidingas, Dievas labai gerai mato. Taigi pasiekti sėkmę, pasiekus ją išlaikyti, jei viltys ir troškimai nėra gražūs, nepasiseks. Svarbiausia reikia mesti šalin egoizmą ir mąstyti švaria siela, o tada su gražiomis mintimis ištraukti *tinkamą ginklą* ir stengtis žmones padaryti turtingus ir laimingus.

21 Laozi, 73 skyrius (*vert. D. Švambarytė*). *Suprask:* Blogam žmogui būtinai atsitiks kas nors bloga.

Didžiausias džiaugsmas šiame pasaulyje – darbas

Iki šiol kalbėjau tik apie sielos valymą, gerųjų savybių įgijimą, bet tam, kad pasiektum sėkmę ir gyvenimas taptų visavertis, gyvybiškai reikia būti darbščiam. Tai reiškia, kad reikia dirbti su džiaugsmu širdyje, nuoširdžiai ir iš visų jėgų. Tik labai darbštus žmogus įgyja dvasinius turtus ir sielos ramybę.

Aš manau, kad pajusti džiaugsmą sielos gelmėse įmanoma tik dirbant. Tačiau greičiausiai kas nors pasakys, kad vien tik darbas nėra įdomu, žmogaus gyvenime turi būti laiko ir pomėgiams bei pasilinksminimams. Bet pomėgiai ir pasilinksminimai yra malonūs tik tada, kai gerai atlieki savo darbą, kai paragauji jo vaisių. Jei, atmetęs į šalį visus darbus, pasinersi vien į malonumų pasaulį, patirsi tik vienadienį džiaugsmą ir niekuomet nesugebėsi pajusti džiaugsmo, kylančio iš pačių širdies gelmių.

Žinoma, darbo saldumas nelygus čiulpiamo ledinuko saldumui. Kaip sakoma žinomoje patarlėje, darbo šaknys karčios, o vaisiai saldūs, taigi tai – per vargus ir sunkumus po truputį besisunkiantis saldumas. Darbo malonumas yra pasislėpęs už vargų, kuriuos reikia nugalėti.

Taigi darbo džiaugsmas yra labai ypatingas, jo niekada nepakeis pasilinksminimų džiaugsmas. Šis jausmas sielą užplūsta tada, kai, nuoširdžiai iš visų jėgų puolęs į darbą, nugalėjęs vargus, kažką pasieki. Nėra kito panašaus džiaugsmo šiame pasaulyje. Tai didžiausias iš visų džiaugsmų, kuriuos žmogus gali patirti, ir kadangi darbas užima svarbiausią vietą žmogaus gyvenime, tai, nepatyrę šio jausmo, džiaugdamiesi kažkuo kitu, mes tepajusime tik kažko troškimą.

Be to, nuoširdus kasdienis darbas – tai ne tik sėkmės pagrindas. Tai mūsų, žmonių, pagrindas, juo apvaloma sąmonė, tam tikra prasme atliekama net askezė. Pagal Dzen mokymą vienuolių darbas nuo maisto ruošimo iki šventyklos kiemo valymo, įvairūs kiti kasdieniai darbai vertinami visiškai vienodai kaip ir paties Dzen praktikavimas. Taigi manoma, kad pastangos gerai atlikti kasdienius darbus ir dvasinės Dzen pratybos yra visiškai vienodos, tarp jų nėra jokio esminio skirtumo. Kasdienis darbas irgi yra askezė: jeigu iš visų jėgų dirbsi, jau būsi kelyje, vedančiame į nušvitimą.

Nušvitimas – tai gryna siela. Tai sielos valymo paskutinis laipsnis, pati aukščiausia pakopa. O norint pasiekti nušvitimą, kaip yra sakęs mokytojas Šakjamunis, būtina turėti *6 dorybes*.

Mokytojo Šakjamunio išdėstytų 6 dorybių svarba

6 dorybės yra reikalingos tam, kad eidamas Budos keliu nors truputį priartėtum prie nušvitimo. Tai askezė, būtina sielai išgryninti. Ji susideda iš 6 dalių.

1. Dosnumas

Siela turi būti nesavanaudiška, reikia stengtis dėl pasaulio ir dėl žmonių. Svarbu žiūrėti kito naudos labiau nei savo, gyventi sąmoningai rodant dėmesį kitiems. Būtina duoti išmaldą. Tai reiškia, kad ne tik turi išlaikyti šventyklą, bet ir apskritai aukoti save, savo turtus padėdamas daugeliui žmonių, o jei to negali daryti, bent jau siekti tokios sąmonės. Tik įgijęs sąmonę, dėmesingą kitiems, žmogus gali eiti sielos valymo keliu.

2. Dorumas

Žmogui apskritai yra būdinga blogai elgtis, todėl svarbu laikytis taisyklių. Kaip jau esu sakęs, žmogus gyvena valdomas įvairiausių žemiškųjų aistrų. Jam sunku išvengti trijų nuodų: geismo, nepasitenkinimo, pykčio. Susidūrus su tokiais išbandymais, tokiomis aistromis, svarbu teisingai kontroliuoti, valdyti

savo elgesį. Godumo, aistros, įtarumo, pavydo ir pan. suvaldymas ir yra dorumas.

3. Kantrybė

Visuomet reikia stengtis dirbti iš visų jėgų, kantriai. Labai svarbu nesileisti išvedamam iš kelio. Kantrybė labai svarbi gryninant savo sąmonę, ir tai įrodo daugelio žymių žmonių gyvenimai.

4. Narsa

Svarbu nepasiduoti susidūrus su sunkumais, atsilaikyti. Žmogaus gyvenime pilna visokiausių įvykių, tenka susidurti su įvairiausiais sunkumais. Tačiau nereikia pasiduoti, subliūkšti, kartu nereikia nuo jų ir bėgti. Tiesiog atsilaikius reikia dėti vis naujas pastangas. Tai irgi valo mūsų sąmonę.

5. Meditacija arba Dzen praktika

Šiandien, kai visuomenė gyvena triukšmingą, skubrų gyvenimą, mes vejamės laiką, skubėdami leidžiame savo dienas, neturėdami nė minutės giliau apgalvoti savo gyvenimą. Ir todėl yra labai svarbu kasdien bent po vieną kartą nuraminti sielą, ramiai pažvelgti į save, sukoncentruoti sąmonę, pažvelgti į vieną tašką. Nebūtina sėdėti zazen pozoje ar medituoti. Daug svarbiau net ir labai užimtą dieną rasti nors sekundę laiko sielai nuraminti.

6. Išmintis

Tik žengus penkis išvardytus žingsnius, galima priartėti prie Visatos *išminties,* arba nušvitimo. Tada supranti Dangaus ir Žemės sukūrimo didžiąją priežastį, Visatą valdančius dėsnius, arba, kaip yra sakęs mokytojas Šakjamunis, priartėji prie išminties.

Tik kasdien dirbdamas galį išvalyti sąmonę

6 dorybės – tai kelias, kuris veda į nušvitimą, bet svarbiausia sielos valymo sąlyga vis dėlto yra darbas iš visų jėgų, dedant kiek įmanoma didesnes pastangas. Kitaip sakant, jei norime išvalyti savo sielą, nereikia kokios nors labai sudėtingos askezės. Tiesiog reikia gerai atlikti mums gyvenime skirtą vaidmenį, arba nudirbti darbus, kuriuos turi padaryti, nesvarbu, ar tai būtų pareigos visuomenei, namų ruoša, mokslai. Tai ir bus sielą valanti askezė. Šitaip kasdien dirbdami valysime sąmonę, kelsime sielą ir po truputį artėsime nušvitimo link.

Aš žaviuosi kad ir tokiu amatu kaip dailidės. Jis visą gyvenimą dirba vieną darbą, ir taip diena po dienos nenuilstamai stengdamasis tampa kilniu žmogumi. Aš iš širdies žaviuosi ir palaikau tokį darbą, kuris tam tikra prasme yra gerokai kilnesnis ir geresnis už rafinuotą filosofiją. Nuo tokio iki 70 ar 80 metų, t. y. iki gilios senatvės, dailidės keliu ėjusio žmogaus sklinda sodrios gyvenimo spalvos. Iš jo lūpų kartais išsprūsta tokie žodžiai: „Medyje irgi yra gyvybė", „Medis kalba". Atšiaurus dailidės siluetas man atrodo kilnesnis nei žymaus filosofo ar religijos veikėjo.

Kai pamatai, kaip nuolatos dirbant, negailint pastangų, nuryjant kartėlį, visą gyvenimą nuoširdžiai ei-

nant tuo pačiu keliu pasiekiamas sąmonės grynumas, sielos kilnumas ir jos gelmės, atvirai pasakius, kartais net tam tikra prasme sukrečia. Manau, taip atsitinka ne man vienam. Todėl būtina dar kartą iš naujo pagalvoti apie pagarbą darbui – tada tikrai pajusime, kad „nušvitimas atsiranda kasdieniame darbe“.

Žmogus eina nušvitimo link ne tik nuoširdžiai užsiimdamas, bet ir, pavyzdžiui, siekdamas sporto aukštumų. Jei kalbėsime apie aukščiausios lygos žaidėją Ičiro, jis sielos valymo požiūriu yra tikras profesionalas, pasiekęs žymiausių žmonių lygį. Jo svajonė nuo pradinės mokyklos laikų buvo aukščiausia lyga, todėl jis kiekvieną dieną be poilsio nuoširdžiai ir iš visų jėgų tam ruošėsi. Kai kiti, būdami jo amžiaus, linksminosi, jis, tvirtai žinodamas savo tikslą, patylomis jo siekė. „Jei sakysi, kad gerai smūgiuosi, taip ir bus, – sakoma, kad jis taip kalbėjęs būdamas 10–12 klasėje, ir nors turime tik tokį sielos valymo įrodymą, manau, kad tai nuoširdūs žodžiai, ir juose nėra jokių arogantiškumo gaidelių. O šių pastangų rezultatą mes jau matome dabar – Ičiro tapo tikru beisbolo profesionalu.

Be nuolatinio sielos valymo neįmanoma tapti žymiu žmogumi. Tik mėgdami savo darbą, stengdamiesi iš visų jėgų niekam nenusileisti, nuoširdžiai dėdami visas pastangas – taip mes sužinosime gyvenimo prasmę ir vertę, išvalysime sielą, pakylėsime ją.

Darbo prasmė – išmokime vertinti sunkų darbą

Nebūsiu šįkart kuklus ir paklausiu: ar tik sunkiai dirbdami nelaukiame iš karto atlygio?

Naujaisiais laikais, ypač po karo, apie darbo prasmę ir vertę buvo kalbama kaip apie grynai materialistinę, o toks požiūris man labai nepatinka. Mes kažkodėl esame įsitikinę, kad didžiausias darbo tikslas yra gauti materialiuosius turtus, kad tai yra priemonė, paaukojus savo laiką, gauti kažką mainais. Tad visai natūralu, kad iki šiol gyvuoja mąstymas, jog reikia sunkiai dirbti, kad uždirbtum pinigų, ir tai suteiks tau malonumo. Tai stumia mus užsidirbti vis daugiau pinigų. Toks mąstymas labai paplitęs Japonijos visuomenėje, net prasisunkęs iki auklėjimo sistemos. Auklėtojams, kurie formuoja vaiko charakterį jų brendimo metu, reikia atkreipti dėmesį į šiuos dalykus. Mokymo amatas nėra tiesiog sunkus darbas – tai amatas, kai tu visą save atiduodi vaikams, todėl jis tikrai turėtų vadintis *šventuoju amatu*. Tačiau kai mokytojai, užmiršę savo darbo prasmę, mano, kad jie yra tik paprasti darbininkai, kad jie ne tiek mokiniams perduoda žinias, kiek parduoda savo laiką, už tai gaudami tam tikrą atlygį, iš tikrųjų labai nuvertina savo darbą.

Net ir pasiekus ekonomikos aukštumas, mūsų, japonų, sąmonei neatrodo, kad darbo gali būti per daug. Tačiau kritikuojami Europos ir Amerikos, kad per daug dirbame ir kad reikia daugiau linksmintis, visi iki vieno tuo patikėjome ir užsidegėme noru kuo greičiau sutrumpinti darbo valandas, kad padaugėtų laiko pasilinksminimams. Kai įsivyravo nuomonė, kad dirbti iš visų jėgų yra tarsi nuodėmė, darbo vertė gerokai nukrito. Aš nesiruošiu kritikuoti Europos ir Amerikos darbo stiliaus, kur manoma, kad reikia pakankamai laiko skirti ir pasilinksminimams. Bet manau, kad bus padaryta didelė klaida, jei mes šį mąstymą pradėsime taikyti nesvarstę ir į darbo prasmę imsime žiūrėti pro pirštus. Kartu manau, kad bus klaida, jei į darbą žiūrėsime tik kaip į priemonę pragyventi. Kaip esu kalbėjęs iki šiol, jis turi ir sielos valymo, charakterio grūdinimo prasmę. Juk nuo senų senovės Japonijoje, o tiksliau pasakius – apskritai Rytuose, gyvuoja požiūris, kad darbas yra dvasingumo pagrindas, tai yra, kad darbas labai svarbus formuojantis žmogaus charakteriui ir kad tai yra pasišventimas.

Pokarinę Japoniją užėmusių Jungtinių karinių pajėgų vyriausiasis vadas McArthuras Dietoje[22], apžvelg-

22 Japonijos parlamentas.

damas Tolimųjų Rytų politiką, yra užsiminęs apie japonų požiūrį į darbą. Jis yra pasakęs, kad Japonijos darbo jėga tiek kiekybe, tiek kokybe nenusileidžia jokiai kitai pasaulio šaliai ir yra nuostabi: japonų darbininkai už laiką, kurį galima praleisti su draugais, labiau vertina tą, kurį praleidžia dirbdami, taigi darbą laiko *kilniu dalyku*. Taigi kadaise mums, japonams, darbas turėjo didžiulę prasmę ir vertę. Per nuoširdų darbą ir to vertą gyvenimą mes gerai supratome, kad taip gimsta dvasiniai turtai, mums netgi atrodė, kad tik tai sudaro žmogaus gyvenimo prasmę.

Be to, sąmonė labiau džiaugiasi dirbdama nei linksmindamasi. Kad ir labai paprastu darbu, bet reikia mokėti juo džiaugtis, dirbti kūrybingai. Reikia ne tik kitus žmones raginti, versti dirbti, bet ir pačiam norėti dirbti. Kadaise mūsų, japonų, sąmonėje visa tai buvo giliai įsitvirtinę, todėl ar nereikėtų mums dar kartą, iš naujo permąstyti šio japonų požiūrio į darbą prasmę? Žmogus bręsta dirbdamas. Tam, kad pakylėtum savo sielą, ją praturtintum, reikia visa savo esybe pasinerti į darbą. Šitokiu būdu savo pačių gyvenimą padarysime tikrai nuostabų ir prasmingą.

Nesavanaudiškos širdies gerumas

利他の心で
生きる

Gyvenkime nesavanaudiškumo dvasia

KETVIRTASIS SKYRIUS

1997 m. rugsėjo mėnesį, tarnaujant Kioto Empuku šventykloje[23], man buvo suteiktas Daiva[24] vardas. Tiesą sakant, pagal pirminius planus, visa tai turėjo įvykti birželio mėnesį, tačiau kaip tik prieš tai gydytojai man aptiko skrandžio vėžį, tad teko skubiai operuotis. Taip, po operacijos praėjus vos dviem mėnesiams ir kūnui dar visiškai neatsistačius, rugsėjo 7 d. aš, grįždamas į šį pasaulį, prisijungiau prie einančiųjų Budos keliu. Po to, vos praėjus dviem mėnesiams, t. y. lapkričio mėnesį, aš jau išėjau prašyti išmaldos[25]. Kadangi mane dar šiek tiek kamavo skausmai, tai išmaldos prašymas buvo nelengvas išbandymas, bet tik šitokiu būdu aš supratau, kad negaliu pamiršti šio gyvenimo.

Vėsoku žiemos pradžios oru, ant galvos užsidėjęs plačią bambukinę kepurę[26], apsivilkęs indigo spalvos medvilninį rūbą, ant plikų kojų užsirišęs vadi-

23 Įkurta tarp 1781 ir 1788 metų. Priklauso Rindzai sektos Myošin mokyklai.

24 Didžioji harmonija (*jap.*).

25 Budistų vienuoliai ir vienuolės, askezės sumetimais giedodami budistines sutras, vaikšto po namus maldaudami ryžių ir pinigų. Čia kalbama apie tokį išmaldos prašymą.

26 Japonų budistų vienuolių kepurė, nešiojama prašant išmaldos.

namuosius varadži[27], ėjau nuo namų iki namų, belsdamas į kiekvienas duris, giedodamas šventąsias sutras ir prašydamas išmaldos. Kūnui, nepratusiam prašyti vadinamosios išmaldos, buvo gana sunku ir skausminga: iš varadži išlindę kojų pirštai brūžinosi į asfaltą, nužymėdami kelią kraujo lašais. Kenčiant tokius skausmus, pravaikščiojus kad ir pusę dienos, kūnas pasidaro panašus į seniai naudotą šluostę. Nepaisydamas to, kartu su vyresniu vienuoliu net kelias valandas prašiau išmaldos. Ir štai kas įvyko grįžtant į šventyklą, kai galiausiai sutemus mano pavargęs kūnas vos vilkosi iš paskos, nešamas apsunkusių kojų, jau beveik priėjus pakeliui buvusį parką. Parką tvarkiusi apie 50 metų turinti moteriškė, apsivilkusi darbiniais rūbais, pastebėjo mus ir vienoje rankoje tebelaikydama šluotą, pribėgo prie manęs, tarsi tai būtų visiškai natūralus kasdienis dalykas, ir į mano krepšį įmetė 500 jenų monetą. Akimirksniu mane užliejo žodžiais nenusakoma palaima – jausmas, kokio iki tol nebuvau patyręs. Visiškai neatrodė, kad toji moteriškė gyventų pasiturimai, bet iš to, kaip ji keletui išmaldos prašančių vienuolių davė 500 jenų, nebuvo galima pajusti, kad ji jaučiasi daranti

27 Toks apavas: padas, pagamintas iš šiaudų, storu ilgu siūlu rišamas prie kojos.

malonę. Tas širdies grožis buvo toks tyras, toks netikėtas – aš to nebuvau patyręs per 65 savo gyvenimo metus. Per šį tokį paprastą moteriškės gailesčio aktą aš sugebėjau patirti visų dievų[28] ir paties Budos meilę. Kai sutinki žmogų, kuris, metęs savo reikalus į šoną, pirmiausia pagalvoja apie kitus, pamatai, kokia šilta jo širdis... Juk šios moteriškės veiksmas buvo toks paprastas ir niekuo neišsiskiriantis, tačiau ir šitokiu žmogišku veiksmu galima parodyti pačius geriausius ketinimus. Šis paprastas teisingas veiksmas man parodė *nesavanaudiškos sielos* esmę.

Nesavanaudiška siela budizme vadinama siela, kuri džiaugsmingai atlieka gailestingus darbus. Krikščionybėje tai vadinama tiesiog meile. Kalbant paprasčiau: reikia stengtis dėl pasaulio, stengtis dėl kitų. Manau, kad tai turėtų būti svarbiausias principas, kurio negalima užmiršti einant gyvenimo keliu, kartu ir panašiems į mane verslo žmonėms vadovaujant įmonei.

Nesavanaudiškumas visuomet sulaukia atbalsių. Tačiau tai visai nereiškia, jog turi būti padaryta kas nors nepaprasta. Štai aš norėčiau pavaišinti vaikus saldainiais, pradžiuginti kuo nors žmoną, skausmų

28 Čia minimi „visi dievai" yra iš tradicinės politeistinės japonų religijos šintoizmo.

kamuojamiems tėvams nupirkti vaistų – toks, kad ir menkiausias pagalvojimas apie aplinkinius, jau ir yra nesavanaudiškumas. Darbas dėl šeimos, pagalba draugams, pagarba tėvams ir pan. – toks kuklus, paprastas nesavanaudiškumas po truputį išauga į didingesnius darbus visuomenės, tėvynės, pasaulio labui. Šiuo požiūriu žiūrint, tarp man 500 jenų išmaldos davusios moteriškės ir Motinos Teresės nėra esminio skirtumo.

Žmogus iš prigimties nori padaryti ką nors dėl pasaulio, dėl kitų žmonių. Klausydamas, pavyzdžiui, pasakojimų apie tai, kaip pastaruoju metu daugybė jaunų savanorių skuba į pagalbą stichinių nelaimių nusiaubtuose kraštuose, pasiryžę dirbti tik už maistą, labai stipriai pajuntu, kad nesavanaudiškumas yra įgimtas kiekvienam žmogui.

Tyras palaimos jausmas, užliedamas žmogaus širdies gelmes, yra gerokai už jas gilesnis, ir tai visai nepanašu į *ego* užpildytą žmogaus sielą. *Nesavanaudišką sielą* lemta turėti daugeliui žmonių. Reikia neužmiršti, kad išmintingas žmogus, stengdamasis dėl kitų, neprisiriša tik prie kitų žmonių gerovės, – jis visuomet, kad ir po truputį, atkreips dėmesį ir į savo būtį.

Papasakosiu apie tai, kas vyko prieš 40 metų, kai „Kyocera“ dar buvo maža įmonė. Visi aukštųjų mokyklų absolventai, tik pradėję dirbti įmonėje, turėdavo išklausyti tokią kalbą:

„Iki šiol jūs visi gyvenote aprūpinti tėvų ir kitų mūsų visuomenės narių. Dabar, pradėjus dirbti mūsų įmonėje, atėjo jūsų eilė – jūs turite grąžinti savo skolą visuomenei. Tapus visuomenės žmogumi[29] nebegalima galvoti: „Ką dėl manęs gali kas nors padaryti? Savo požiūrį reikia apsukti 180 laipsnių kampu, t. y. „padaryti dėl manęs“ pakeisti į „ką aš galiu padaryti dėl kitų“.

Kai „Kyocera“ dar buvo maža įmonė ir jos pelnas dar nebuvo toks didelis, ką tik įmonėje pradėję dirbti aukštųjų mokyklų absolventai dažnai sakydavo, kad galbūt reikėję pagalvoti apie geresnę įmonę, nes čia ir pajamos ne tokios geros, ir premijos nemokamos.

Atsakydamas aš juos taip išbardavau:

– Žinoma, įmonė dar labai maža, neturi net tinkamos įrangos. Tačiau jūsų ir yra pareiga, kad ši įmonė

29 Japonijoje visuomenės žmogumi laikomas žmogus, kurio niekas neišlaiko ir kuris savo pragyvenimui užsidirba pats.

taptų gera, gautų tinkamas pajamas ir visa kita. Nuo šiol reikia ne laukti, kad „kas nors man ką nors padarytų“, o pačiam ką nors daryti.

Žmonėms, kurie laukia, kad „kas nors ką nors jiems padarytų“, visuomet rūpi tik tai, ko jiems trūksta, jie skundžiasi dėl įvairiausių dalykų. Bet tapus visuomenės žmogumi, ėmus dirbti dėl kitų, privaloma stengtis dėl aplinkinių. Ir dėl to požiūrį į gyvenimą, požiūrį į pasaulį reikia apsukti 180 laipsnių kampu.

Tuo metu, reikia pasakyti, aš dar nieko neišmaniau apie *nesavanaudiškumą,* todėl tai, ką kalbėdavau jauniems žmonėms, dar nebuvo mano tvirta filosofinė nuostata. Tačiau ir tada aš vis aiškindavau jauniems įmonės darbuotojams, kaip svarbu yra stengtis dėl kitų žmonių, galvoti ne apie savo, o apie kito gerovę, kartais net pasiaukojamai stengtis dėl kitų. Manimi besirūpinusios Empuku šventyklos vyresnieji yra taip kalbėję: „Vienoje šventykloje jaunas asketas paklausė mokytojo: „Sakoma, kad aname pasaulyje yra pragaras ir rojus. O kaipgi atrodo tas pragaras?“ Mokytojas šitaip atsakė: „Žinoma, aname pasaulyje yra tiek pragaras, tiek rojus. Tačiau tai, ką mes įsivaizduojame apie juos, nelabai skiriasi – iš pažiūros tai dvi visiškai vienodos vietos. Yra tik vienas vienintelis skirtumas: viskas priklauso nuo juose esančio žmogaus požiū-

rio". Pasak mokytojo, ir pragare, ir rojuje yra vienodas geležinis puodas, o jame verda vienodai skanūs makaronai[30]. Tačiau juos valgant iškyla vienas sunkumas: valgyti galima tik vieno metro ilgio lazdelėmis.

Pragare esantys žmonės, galvodami, kad tik jie pirmiau už kitus pavalgytų, kovoja dėl lazdelių, jomis bando sugriebti makaronus, bet, kadangi lazdelės šiek tiek per ilgos, negali jų įsidėti į burną. Galiausiai ima kovoti dėl makaronų, bet, kilus dideliam sąmyšiui, makaronai visur išsimėto, ir nė vienas iš šių žmonių negali paragauti maisto, esančio jiems prieš pat nosį. Matydami prieš akis labai skanius makaronus, tačiau negalėdami jų net paragauti, jie alksta, lysta ir alpsta. Taip atrodo pragaras.

O rojuje, nors situacija yra visiškai vienoda, galima pamatyti visai kitą vaizdą. Visi, kurie savo ilgomis lazdelėmis sugriebia makaronus, atsisuka į toliau nuo puodo esančius ir jiems šitaip siūlo: „Tik po jūsų, vaišinkitės į sveikatą". Šitaip pavalgydintas žmogus padėkoja: „Dėkui, o dabar jūsų eilė valgyti", ir, paėmęs tas pačias lazdeles, atsidėkodamas pamaitina jį valgydinusįjį. Todėl rojuje visi sugeba skaniai pavalgyti ir visuomet yra patenkinti".

30 Originale *udon* – japoniški stori lakštiniai iš kvietinės tešlos ar iš jų pagaminti valgiai.

Taigi, atsižvelgiant į tai, ar jūsų širdis šilta, ar šalta, tas pats pasaulis gali tapti ir rojumi, ir pragaru. Tokia šio pasakojimo mintis.

Todėl ir aš savo įmonės darbuotojams ne kartą aiškinau apie *nesavanaudiškos sielos* svarbą. Tam, kad įmonėje būtų galima gerai tvarkytis, būtina visą laiką galvoti, kas naudinga pasauliui, kas naudinga žmonijai.

Mąstymas apie kito naudą yra verslo pagrindas

Mūsų verslo pasaulyje, kuriame galioja tik džiunglių įstatymai, aš dažnai kalbu apie nesavanaudiškos meilės svarbą ir tokį požiūrį, ir nors tai yra labai puikūs žodžiai, yra tekę išgirsti balsų, abejojančių, ar tik kas nors nesislepia už šitų gražių žodžių. Bet aš, žaisdamas skambiais žodžiais, neturiu nė menkiausių užslėptų norų ar planų. Aš tik noriu žmonėms paprastai papasakoti tai, kuo aš tikiu, ir širdies gilumoje viliuosi, kad kada nors iš tikrųjų tai bus įgyvendinta.

Žiūrint istoriškai, galima pasakyti, kad kapitalizmas kilo griežtų etinių ir moralinių normų protestantiškoje visuomenėje. Kadangi ankstyvąjį kapitalizmą kūrė dievobaimingi protestantai, tai jie iš pramoninės veiklos gautą pelną naudojo tolesnei visuomenės plėtrai. Kalbant apie įmones, bet kuriam žmogui buvo aišku, kad pelno reikią siekti tik teisingais būdais, be to, galutinis tikslas turįs būti visuomenės labas.

Taigi ankstyvojo kapitalizmo etinis moralinis principas buvo nesavanaudiška sąmonė, dirbanti pasaulio, žmonių labui; ji iškėlė visuomenės naudą aukščiau asmeninės naudos. Tai reiškia, kad protestantai sau taikė

griežtas nuostatas, o bendraujant su aplinkiniais laikėsi didžiojo nesavanaudiškumo principo. Rezultatas, vadovaujantis tokiu principu, žinoma, buvo pritrenkiantis: ekonomika kosminiu greičiu iššoko į priekį.

Panašios nuostatos laikėsi ir Japonijos Edo periodo mąstytojas Išita Baigan. Nors šis laikotarpis sutapo su greitu kapitalizmo augimu, tačiau tuo metu dar vyravo nuomonė, kad prekyba yra kažkas purvina, nešvaru, vulgaru, todėl ir prekeiviai buvo pačioje tuo metu galiojusios kastų sistemos apačioje. Vienas iš mąstytojo pasakymų yra: „Prekeivio pelnas yra tas pats kas samurajaus užmokestis“. Šiame teiginyje nėra nė menkiausios užuominos apie gėdą, tėra tik daugelio tuo metu į šešėlį nustumtų prekeivių padrąsinimas. Išita Baigan parašęs ir tokį sakinį: „Pelno siekimas yra menas “, ir tai įrodo, kad pelno siekimas nėra nuodėmė. Mąstytojas aiškina, kad nėra geras dalykas siekti pelno bet kokiomis priemonėmis, visuomet reikią rasti teisingą kelią, taigi ir versle svarbu laikytis etinių normų.

Išita Baigan yra ir taip pasakęs: „Tikras prekeivis galvoja ir apie kito atsitiesimą, ir apie savo atsitiesimą“. Tai reiškia, kad versle labai svarbu rūpintis ir partnerio, ir savo nauda, kitaip sakant, galvoti ir apie *savo naudą,* ir apie *nesavanaudiškumą.*

Vadovaujantis nesavanaudiškumo principu prasiplečia akiratis

Naudos siekimas yra pagrindinė varomoji jėga tiek versle, tiek kasdieniame gyvenime. Todėl kiekvienam yra leista turėti *norą* siekti naudos. Tačiau šio noro negalima apriboti tik asmenine nauda. Įgijus *didįjį norą* stengtis dėl kitų, reikia siekti naudos visuomenei. Vadovaujantis nesavanaudiškumo principu, gali gauti ne tik naudos, bet ir tą naudą išplėsti. Ėmus vadovauti įmonei kaip tik ir atsiranda stimulas *nesavanaudiškai elgtis* dėl pasaulio, dėl žmonių.

Pastaruoju metu Japonijoje nyksta sistema, kai buvo dirbama vienoje įmonėje iki gyvenimo pabaigos. Tai reiškė, kad kompanija, samdydama darbuotoją, prisiimdavo pareigą rūpintis tuo darbuotoju iki gyvenimo pabaigos. Toks penkių, dešimties žmonių priėmimas į darbą jau yra principo *dėl žmonių* įgyvendinimas.

Taip pat yra atskirų žmonių atveju. Kol žmogus viengungis, jis gyvena tik dėl savęs, bet susituokęs ir sukūręs šeimą jis dirba ne tik dėl savęs, bet ir dėl žmonos/vyro, augina vaikus. Taip keičiantis gyvenimui žmogaus elgesyje gimsta nesavanaudiškumo idėja.

Bet reikia neužmiršti ir to, kad tarp naudos sau ir nesavanaudiškumo visuomet yra ir atvirkštinis ryšys.

Net ir mažiausią nesavanaudiškumą galima prilyginti gerokai didesnės naudos sau siekimui. Stengdamasis dėl visuomenės, dėl šeimos ir galvodamas: „Jei tik mano kompanija laimės, tai bus gerai", „Jei mano šeimai gerai, tai ir man gerai", žmogus prisiriša prie savojo *ego* ir lieka tame pačiame lygyje. Taigi *nesavanaudiškas elgesys* dėl kompanijos, žvelgiant iš visuomenės pozicijų, bus tik kompanijos *ego* tenkinimas. Individualus nesavanaudiškumas dėl šeimos, kai žiūrima tik į savo šeimą, žvelgiant iš kitokio taško gali atrodyti šeimos lygio *ego* patenkinimas. Taigi tam, kad nepasiliktum žemesnio nesavanaudiškumo lygyje, visuomet būtina pažvelgti iš platesnių pozicijų ir įvertinti savo elgesį pagal aukštesnius standartus. Pavyzdžiui, vadovauti įmonei reikia ne tik galvojant, kad gerai būtų, jei kompanija uždirbtų pelno, bet ir stengiantis dėl verslo partnerių, vartotojų, akcininkų gerovės, galiausiai reikia atiduoti duoklę ir visam regionui. Nesavanaudišką veiklą reikia praplėsti iš individo į šeimą, iš šeimos į apylinkę, iš apylinkės į visuomenę, o dar yra šalis, pasaulis, Žemė ir visa Visata. Šitaip išplėtus savo akiratį, kai matoma šiek tiek daugiau nei vien savi reikalai, galima nuolat stebėti įvairiausius aplinkui vykstančius įvykius. O sugebant teisingai ir objektyviai vertinti įvykius, galima išvengti ir įvairiausių nesėkmių.

Prieš pradėdamas naują verslą išsiaiškink motyvą

Dorybė, vadinama nesavanaudiškumu, yra pagrindinė jėga nugalint sunkumus ir siekiant šlovės. Tai aš patyriau visa savo esybe, pradėjęs dirbti elektrinių komunikacijos priemonių įmonėje. Dabar yra keletas įmonių, besivaržančių šioje srityje, bet iki XX a. devintojo dešimtmečio vidurio komunikacijų versle monopolį turėjo valstybės kontroliuojama įmonė. Tada buvo nuspręsta liberalizuoti šį verslą, kad nukristų ryšių kainos, tuo metu buvusios gerokai aukštesnės, palyginti su visomis užsienio valstybėmis. Dėl to valstybės monopolinė įmonė tapo privačia įmone „NTT", ir tuo metu atsirado galimybė kitoms komunikacijos priemonių įmonėms pradėti dirbti toje srityje, tačiau tai reiškė, kad reikės varžytis su milžinu, kuris iki tol kontroliavo visą rinką, ir galbūt dėl baimės neatsilaikyti neatsirado nė vienos įmonės, norinčios pradėti. Tuo metu valstybinės įmonės pavertimas privačia buvo tik vardo pakeitimas. Kadangi nevyko sveika konkurencija, tai žmonės negalėjo tikėtis ir jokio įkainių mažinimo. Ir štai tada man galvoje pradėjo kirbėti mintis: „O kodėl aš ne-

galėčiau to padaryti?" Taigi kai įmonė „Benčia" buvo perorganizuota į „Kyocerą", pradėjau galvoti, ar tik nebus tinkamas laikas mūsų įmonei mesti iššūkį.

Žinoma, turint omeny, kad priešininkas buvo „NTT", tai mūsų kova priminė milžino ir skruzdėlės kautynes, o be to, mums, besiskiriantiems ne tik dydžiu, ši sfera buvo visiškai nauja ir nežinoma. Tačiau tuo metu neveikė konkurencijos principas, ir žmonėms įkainių sumažinimo nauda buvo tolygi paveiksle nupieštam moči pyragėliui[31]. Tad Don Kichoto pavyzdžiu man neliko nieko kito kaip pakelti rankas.

Bet aš ne iškart pranešiau apie savo sprendimą, ir tik todėl, kad labai griežtai savęs klausinėjau, ar tik nežiūriu savo asmeninės naudos. Sudarinėdamas naujo verslo planus, aš negalėdavau užmigti prieš tai savęs nepaklausęs: „Ar pradėdamas naują verslą tu iš tiesų galvoji apie visus žmones? Ar neplanuoji kartais tik savo ir įmonės pelno? O gal tu tiesiog nori pasirodyti prieš visą pasaulį? Ar tavo planas tikrai tyras ir švarus, be menkiausio savanaudiškumo šešėlio? Ar geras motyvas, ar tai nėra tik asmeninis tavo siekis?"

31 Moči gaminamas iš virtų ryžių – tai vienas tradicinių patiekalų per Naujuosius metus.

Ir štai galų gale po pusės metų, kai įsitikinau, kad mano ketinimuose nėra nė truputėlio blogų motyvų, nusprendžiau įkurti kompaniją „DDI“ (dabartinė „KDDI“).

Vos tik pradėjome darbą, dar dvi kompanijos pareiškė ketinimus dirbti toje srityje, tačiau visi turėjo išankstinį nusistatymą, kad „Kyoceros“ antrinė kompanija „DDI“ yra labiausiai nepasirengusi šiai veiklai. Ši nuostata nebuvo be pagrindo. Mes neturėjome nei patirties, nei jokių įgūdžių tame versle, o perdavimo kabelių, antenų infrastruktūrą, taip pat pardavimo agentūrų tinklą reikėjo pradėti kurti nuo pradžios.

Dirbant dėl pasaulio,
dėl žmonių reikia nebijoti ir nuostolių

Tačiau būdama net ir tokioje nepalankioje padėtyje, kai nebuvo ir to, ir šio, ir ano, „DDI" iškart, vos tik pradėjo veiklą, ėmė rodyti pačius geriausius rezultatus, palyginti su kitomis kartu pradėjusiomis dirbti įmonėmis, ir tapo lydere. Daug žmonių tuo metu klausinėjo ir dabar klausinėja, kokia to priežastis. Į šį klausimą aš visada atsakau vienu sakiniu: „Mano verslo motyvas buvo būti naudingam žmonėms, ir aš neturėjau jokių kitų asmeninių tikslų".

Nuo „DDI" įkūrimo aš nuolat kalbėjau savo darbuotojams: „Vardan mūsų šalies žmonių sumažinkime tarpmiestinių pokalbių tarifus", „Gyvename tik vieną kartą, padarykime šį gyvenimą prasmingą", „Dabar turime progą, kuri pasitaiko tik vieną kartą per 100 metų. Būkim dėkingi už šią progą". Taigi visi „DDI" darbuotojai turėjo bendrą tikslą stengtis ne dėl savo naudos, o dėl visos šalies, iš visos širdies linkėjo sėkmės įmonei ir mielai ėmėsi darbo. Sulaukėme paramos iš agentūrų darbuotojų, taip pat mus palaikė daugelis klientų. Netrukus po „DDI" įkūrimo aš suteikiau progą paprastiems įmonės darbuotojams įsigyti jos akcijų už nominalią kainą. Norėjau, kad kartu

su „DDI" sėkme tokiu sandoriu darbuotojai būtų atlyginti už nuoširdžias pastangas dirbant kartu su įmone, be to, norėjau jiems už tai padėkoti. Nors aš, kaip įmonės įkūrėjas, turėjau galimybę įsigyti daugiausia įmonės akcijų, tačiau iš tikrųjų neįsigijau nė vienos. Aš maniau, kad taip įkurdamas „DDI" neįpainiosiu savo asmeninių interesų. Greičiausiai, jei būčiau turėjęs nors vieną akciją, jau nebebūčiau galėjęs negalvoti apie pinigų darymą. Be to, visiškai neabejoju, kad ir vėlesni „DDI" žingsniai būtų visai kitokie.

Kurdamas mobiliųjų telefonų įmonę turėjau panašų patyrimą. Imdamasis „DDI" veiklos, aš iškart numačiau ir mobiliojo ryšio rinkos ateitį, galvodamas apie tai, kaip žmonių gyvenimą padaryti patogesnį. Planuodamas pradėti panašią veiklą, vėl susidūriau su didele problema. Sekdama „DDI", dar viena įmonė pareiškė norą dalyvauti šiame versle. Kadangi tai susiję su bangų dažniais, buvo tokie apribojimai, kad viename regione, be „NTT", galėjo būti tik dar viena kompanija; jei yra dvi kompanijos, norinčios naujai pradėti veiklą, joms reikia pasidalyti regionus tarpusavyje.

Jei galvosi tik apie verslo pelningumą, bet kokia kaina norėsi dirbti sostinės regione, kuriame susikoncentravusi didžioji dalis gyventojų, ir niekaip negalėsi pasiekti susitarimo. Aš pasiūliau, kad būtų

sąžininga ir nešališka visa tai nuspręsti burtu traukimu, tačiau iš Ryšių ministerijos atėjo mandagus atsakymas, kad negalima tokiais būdais tvarkyti verslo. Bet kada baigsis šis virvės tempimas, nebuvo aišku. Tada aš pagalvojau, kad jei tai nebus kokiu nors būdu nutraukta, Japonijoje gali neprasidėti mobiliojo ryšio technologijų verslas. Taip galvodamas aš priešininkams atidaviau didesniąją rinkos dalį, vadinamuosius sostinės ir Čiūbu regionus, o sau pasiėmiau likusią šalies dalį.

Nors mes ir pradėjome iš šiek tiek nelygių pozicijų, tačiau „DDI“ vykdomosios valdžios susirinkime aš pasakiau, kad priešininkams atidaviau patį vaisių, o sau pasilikau tik jo luobelę. Tačiau juk sakoma, kad, patirdamas nuostolių, gauni naudos, pralaimėdamas laimi. Visus įtikinęs kartu stengtis ir tą luobelę padaryti auksinę, pradėjau naują verslą. Vos tik pradėjus šį verslą, priešingai nei visi galvojo, mūsų pasiekimai po truputį ėmė augti. Jūs greičiausiai žinote, kad ši įmonė, dabar tapusi „au“, yra rimta „NTT Dokomo“ konkurentė.

„DDI“ ir „au“ sėkmė yra ne kas kita kaip įrodymas, kad galvojant, kaip padėti pasauliui, žmonėms, turint tik gerus motyvus, paprašius Dangaus pagalbos, įmanoma pasiekti viską. Man taip atrodo.

Skaičiuodamas įmonės pelną tarnauk visuomenei

„Kyoceros" vadybos principas yra toks: siekiant visų įmonės darbuotojų dvasinės ir materialinės gerovės reikia prisidėti ir prie žmonių visuomenės evoliucijos. Pirmas vadovavimo įmonei tikslas yra padaryti ten dirbančių žmonių gyvenimą visavertį, rūpintis jų laime. Tačiau dirbant tik šia kryptimi, skaičiuojant įmonės pelną pradedama tenkinti tik savąjį *ego*. Įmonė, kaip visuomenės įrankis, turi atsakomybę ir pareigą stengtis dėl pasaulio, dėl žmonių. Kai tik pradėjau verslą, aš nusprendžiau laikytis tokio principo. Po įmonės įkūrimo praėjus keleriems metams, norėdamas sustiprinti įmonės pagrindus, aš po to, kai metų pabaigoje kiekvienam darbuotojui asmeniškai įteikiau premiją, pasiūliau pagalvoti apie premijos dalies paaukojimą visuomenės labui. Šiek tiek pinigų gavęs iš įmonės darbuotojų, pasiūliau, kad tokią pačią sumą paaukotų ir pati kompanija, o surinktus pinigus paaukotų neturtingiems žmonėms, kurie per Naujuosius metus negali nusipirkti net moči pyragėlio. Taigi darbuotojai palaikė mano idėją ir noriai aukojo dalį savo premijos. To priežastis – „Kyoceros" vykdoma tarnavimo visuomenei politika, kurios tradicijos nepasikeitė iki šiol. Tad nuo

pat įmonės įkūrimo aš stengiausi įgyvendinti tokią idėją: kad ir po mažą lašą, uždirbtą savo prakaitu, paaukodamas visuomenės labui tu įgyvendini nesavanaudiškumo principą. Aš, kaip žmogus, esu įsitikinęs, kad stengtis dėl pasaulio, žmonių yra nuostabiausia veikla, kokia gali užsiimti žmogus. Tuo tikslu 1985 metais įsteigiau Kioto premiją, o prieš tai, surinkęs savo turimas „Kyoceros" akcijas ir grynuosius pinigus ir gavęs 20 000 000 000 jenų sumą (apie 20 000 000 JAV dolerių), aš įsteigiau Inamori fondą[32]. Premija buvo įkurta siekiant išgarsinti labiausiai nusipelniusius ir daugiausia pasiekusius aukštųjų technologijų, fundamentaliųjų mokslų, filosofijos, meno srityse žmones ir pasidžiaugti jų pasiekimais. Dabar ji yra vertinama kaip tarptautinė premija, kaip ir Nobelio premija. Kadangi „Kyocerai" išsiplėtus netikėtai padidėjęs mano turtas buvo gautas padedant ir palaikant kitiems žmonėms, tai aš negalėjau naudotis juo vienui vienas. „Šį turtą gavau iš visuomenės, tiksliau – visuomenė man jį tik paskolino, todėl laikas jį grąžinti taip, kad jis duotų naudą visuomenei", – taip galvodamas įsteigiau minėtąjį fondą. Taigi Kioto premija yra ir mano duoklė visuomenei, ir mano nesavanaudiškumo filosofijos įgyvendinimas.

32 Autoriaus įsteigtas 1984 m. balandžio 12 dieną. Pagrindinė veikla: Kioto premijos skyrimas už pasiekimus aukštųjų technologijų, tiksliųjų mokslų, meno ir filosofijos srityse, Inamori stipendijų skyrimas už tyrimus tiksliųjų, humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, socialinė parama.

Įmonei užsiėmus labdaringa veikla, 2003 m. iš *Carnegie* asociacijos gavau „Andrew Carnegie'o pasišventimo premiją". Praeityje šią premiją buvo gavę Bilas Gates'as, George'as Sorosas, Tedas Turneris ir kiti žymūs pasaulio labdaros veikėjai. Kadangi buvau pirmas japonas, gavęs šią premiją, man tai buvo didelė garbė, todėl premijos įteikimo ceremonijoje pasakiau tokią kalbą:

„Aš gyvenau tik darbu, sukūriau dvi įmones – „Kyocerą" ir „KDDI", ir, laimė, jos, kaip ir tikėjausi, kol kas puikiai gyvuoja, tačiau netikėtai man pavyko susikrauti didelius turtus. Tačiau aš visiškai sutinku su Andrew Carnegie'io pasakytais žodžiais, kad žmonės savo turtus turi panaudoti visuomenės gerovei. Taigi tik todėl, kad ir aš pats manau, jog iš dangaus gautus turtus reikia panaudoti pasaulio, žmonių gerovei, daug prisidėjau prie įvairių visuomeninių, labdaringų organizacijų veiklos".

Prieš tai esu rašęs, kad pelno siekimas yra menas, tačiau manau, kad ir turto gavimas yra menas. Man atrodo, kad daug sunkiau pinigus gerai panaudoti, nei juos įsigyti. Nesavanaudiškai įgytus pinigus derėtų ir nesavanaudiškai naudoti, todėl aš ir nutariau prisidėti prie visuomenės gerovės teisingai panaudodamas savo turtus.

Atsižvelgiant į tai, kokia yra išankstinė mūsų nuomonė apie verslo partnerį, priklauso, kokių tikslų mes pasieksime – gerų ar blogų. Tarkime, jums tenka diskutuoti su žmogumi, kaip ką galima atlikti. Jei iš anksto manysite, kad jūsų partneris niekam tikęs, ir nuolat jam tai prikaišiosite, bus ir partneriui sunku, ir jūs nieko nepešite. Gerų rezultatų pasieksite tik dirbdami kartu su partneriu. Taigi mūsų išankstinis nusistatymas gali nulemti problemos sprendimą.

Kai Japonijos rinka buvo uždaryta ir Japonijos bei JAV santykiai buvo gana įtempti, aš sukūriau „Japonijos ir JAV XXI amžiaus komitetą", kur buvo atvirai pasikalbama apie įvairius abiejų šalių įsipareigojimus, o didžiausias dėmesys kreipiamas į eilinius piliečius. Taip po truputį darbavausi abiejų šalių santykių gerinimo kryptimi. Aš tada ir pasiūliau, kad reikia baigti debatus, kai priešininkai vienas kitą kaltina būtomis ir nebūtomis nuodėmėmis. Negalvojant apie priešininko pozicijos priežastis ir aplinkybes, o tik žarstantis tokiais pasakymais kaip: „Jūs klystate, ne, tai jūs turite nusileisti", neįmanoma pasiekti jokio sutarimo. Jei jums rūpės tik nuostoliai ir pelnas arba

kaip laimėti debatus bet kokia kaina, derybose nieko nepasieksite. Todėl aš pasiūliau, kad pirmiausia reikia gerbti priešininko požiūrį, nesilaikyti aklai įsikibus savo nuomonės, gerai apgalvoti ir jo mintis, taigi derybas vesti laikantis nesavanaudiškumo principo. Be to, jei tik reikės, Japonija privalo nusileisti pirma. Man taip atrodė. O priežastis paprasta: pokario metu Japonija iš JAV sulaukė daug paramos – JAV tiekė maistą ir technologijas, Japonijos produktams atvėrė milžinišką rinką ir visa kita, ir vien dėl to Japonija sugebėjo atsitiesti ir suklestėti. Nors ir sakoma, kad ta veikla buvo tik JAV pasaulinės strategijos dalis, tačiau tiesa ir tai, kad jie mus gana ilgai pakentė. Todėl manau, ar tik dabar nėra Japonijos, tapusios didžiosios ekonomikos šalimi, pareiga parodyti dėmesį priešininkui nusileidžiant, kai reikia nusileisti, ir visuose savo veiksmuose taikyti nesavanaudiškumo principą. Po dvejus metus trukusių pasitarimų mūsų komitete abiejų šalių vyriausybėms įteikėme raštu išdėstytus pasiūlymus, kurie rėmėsi mano pateikta filosofija.

Tarptautinio japonologijos tyrimų centro mokytojas Kavakacu Heita[33] apie Japoniją yra pasakęs taip:

33 Tarptautinio japonologijos tyrimų centro dėstytojas, lyginamosios ekonomikos istorijos profesorius, 1985 m. Oksfordo universitete gavo daktaro laipsnį. Parašė daug lyginamųjų ir tiriamųjų darbų apie civilizaciją, ekonomiką, ypač daug dėmesio skyrė Japonijai.

„Turtinga ir kilni šalis". Šalis kuriama ne tik turtais, bet ir kilnumu. Taigi turtinga šalis gyvena savo turto dėka, bet, jei turi kilnumo, atsimoka ir kitoms šalims. Ne karine ar ekonomine galia, o kilnumu įgyjamas kitų šalių pasitikėjimas ir pagarba. Todėl kadaise be atodairos siekusi tik savo naudos ir po to gavusi gerą atkirtį, Japonija dabar privalo pirmoji parodyti pavyzdį.

Ar tik neturėtų Japonija siekti savo galios kilnumu, o ne galinga ekonomine ir karine jėga? Japonija turėtų stengtis ne tiek įnirtingai skaičiuoti turtus ar demonstruoti karinę jėgą, kiek ramiai sau gyventi pasaulyje, savo filosofiją grįsdama subtiliu kilnių žmonių mąstymu. Tapusi tokia šalimi, Japonija bus visų gerbiama ir tikrai bus reikalinga tarptautinei visuomenei. Neatsiras ir šalių, norinčių užpulti tokią valstybę. Tai pati geriausia saugumo politika.

Ar tik nepamiršai nesavanaudiško kilnumo?

Kinijos revoliucijos tėvu vadinamas Sun Venas 1924 m. Kobėje pasakė garsią kalbą. Šioje kalboje jis, lygindamas Europos ir Amerikos kultūras su Rytų kultūromis, paminėjo *karališkąjį kelią* ir *karių kelią*.

Karine jėga besiremianti ir žmones kontroliuojanti kultūra davė pradžią Europos ir JAV kultūroms, o tai senojoje Kinijoje buvo vadinama karių keliu. Kaip priešpriešа tam Rytų kultūrose prasidėjo ir turi gilias tradicijas karališkasis kelias, kuris remiasi kilnumu ir siekia vesti žmones pirmyn.

Sun Venas Japonijai, kuri tuo metu perdėtai ginklavosi ir grobė naujas teritorijas, siūlė rinktis ne karių, o karalių kelią. Gaila, tačiau Japonija, ir toliau žengdama karių keliu, greit įsivėlė į Antrąjį pasaulinį karą. Taip nuo pokario laikų iki pat dabar kovos principas taikomas ir ekonomikoje. Tačiau jei dabar šalis ir žmonės neprisimins karališkojo kelio, pagrįsto nesavanaudišku kilnumu, Japonija vėl padarys didžiulę klaidą. Aš kaip tik šito ir bijau.

Tendai sektos[34] nariai turi tokį pasakymą: *nesavanaudiškumas užmirštant save*. Jį reikia suprasti paraidžiui: užmiršus save, reikia stengtis dėl kitų žmonių. Klausantis

34 Viena iš budizmo sektų.

pasakymo skambesio, galima suprasti ir taip: „Jau išmokau“[35]. O tai reikėtų paaiškinti taip: „Aš jau išmokau siekti šio pasaulio malonumų. Dabar, į šalį atidėjus savo reikalus, reikia stengtis dėl kitų žmonių“. Taip mokė Tendai sektos vyresniuoju buvęs Etai Jamada.

Ką aš norėjau visu tuo pasakyti? Ogi tai, kad dabartinė Japonijos visuomenė po truputį praranda šį dėmesį kitam ir gražų nesavanaudišką kilnumą. Pamiršus rodyti dėmesį ir nesavanaudiškumą, telieka tik savi troškimai. Tenkinant savo troškimus, užvaldo nevaldomas savo troškimų tenkinimo poreikis. Argi mes nesame to matę šiame pasaulyje? Visai neseniai devyniolikmetis žiauriai išžudė keturių asmenų šeimą. Dėl nusikaltimo sunkumo net ir nepilnamečiui[36] buvo paskelbtas mirties nuosprendis. Šis jaunuolis, pasirodo, labai savanaudiškai interpretavo įstatymą ir buvo įsitikinęs, kad jis, nepilnametis, gali daryti, ką nori, ir vis tiek jam nebus paskelbtas mirties nuosprendis, todėl ir įvykdė šį nusikaltimą. Apie šį įvykį pranešęs žurnalo reporteris parašė: „Jei jaunuolis būtų geriau žinojęs įstatymus, galbūt nebūtų šio žiauraus nusikaltimo“. Tačiau prieš sužinant įstatymus būtina įsisąmoninti moralės kodeksą, žinoti etikos normas, kurios sako, kad negalima žudyti žmogaus. Negalima žudyti, negalima sužeisti – tai turėtų būti ne įstatymo, o moralės kodekso kategorijos.

35 Japoniškai abu šie sakiniai skamba visiškai vienodai: *mōkorita*.

36 Pagal Japonijos įstatymus pilnametystė sukanka, kai sulauki 20 metų.

Švietimo tikslas – moralės normų diegimas

Kodėl mes imame prarasti pagrindinius moralės pagrindus? Kodėl pamirštame dėmesį kitam žmogui, nesavanaudiškumą? Atsakymas yra labai paprastas: kadangi suaugę žmonės to nemoko vaikų. Po karo jau praėjo apie 60 metų, tačiau daugelis japonų nėra nieko girdėję apie moralę. Kadangi aš buvau auklėjamas dar prieš karą, tai labai gerai suprantu tuos dalykus.

Štai kad ir laisvė šiandien interpretuojama neteisingai. Ryškus per didelis naudojimasis ja, noras turėti jos labai daug, o visiškai nemokoma to, kad žmogus, gaudamas laisvę, įgyja ir tam tikrą atsakomybę. Žmogus visuomet turi naudotis tam tikru moralės kodeksu, gyvendamas visuomenėje vadovautis tam tikromis taisyklėmis. Galiu pasakyti, kad mes šito nesugebame iki galo padaryti.

Nuo senovės žmonės moralaus gyvenimo gairių mokėsi filosofijos pavidalu – per krikščionybę ir budizmą. Šios religijos moko etikos pagrindų, kuriais žmonės turi remtis gyvenime. Net jei ir slėpdamasis darysi blogus darbus, Buda ar dievai vis tiek viską

matys, ir tu būtinai sulauksi atlygio už tai. Be to, net jei ir žmogui nežinant susikaups daugybė gerų darbų, tai neliks nepastebėta Budos ar dievų. Jei tikėsi šiais dalykais, tau net nereikės klausti, kaip tau teisingai elgtis.

Tačiau šių dienų Japonijoje, vykstant mokslo ir civilizacijos progresui, religinis mokymas išblėsęs. Todėl moralė, etika, filosofija yra po truputį užmirštamos.

Kažkoks filosofas yra pasakęs, kad moralės trūkumo pagrindas yra religijos nebuvimas, ir aš su tuo visiškai sutinku. Pokarinės Japonijos visuomenėje buvo labai stipri tendencija iš kasdienio gyvenimo ir švietimo sistemos guiti moralę ir etiką – taip buvo reaguojama į mąstymo sistemą, kurios pagrindas buvo prieškario Japonijos šintoizmas.

Ne taip seniai Japonijoje pradėtas dėstyti visuotinis ugdymas, bet, deja, nematyti, kad būtų ruošiamasi ugdyti asmenybę, kurios elgesys remtųsi kilnumu. Ugdant asmenybę nelabai kreipiamas dėmesys į pagrindines elgesio taisykles ir moralės normas. Net ir vaikų darželyje atvirai akcentuojamas *laisvas ugdymas*, todėl dar pasaulio nepažįstantys vaikai yra mokomi piktnaudžiauti. Iki tol, kol suauga, jie neturi nė menkiausios progos gyvenime pritaikyti tam tikras elgesio taisykles. O ar nėra būtina paauglystėje, kai

žmogus auga tiek kūnu, tiek dvasia, suteikti progos pamąstyti, išmokti, kaip turi gyventi žmogus? Be to, manau, mokykloje privalu išugdyti teisingą požiūrį į darbą. Dabar Japonijoje gabūs ir negabūs mokslui vaikai mokomi atskirai. Gabieji gali įgyti taip vertinamą išsilavinimą, o ne tokiems gabiems lieka juodo darbininko dalia. Geri pažymiai padeda lengvai įsidarbinti valstybinėse įstaigose ar didžiosiose įmonėse, o bendravimo su žmonėmis įgūdžių, kitų, su mokslu nesusijusių savybių ugdymas paliekamas nuošalyje.

Norint pataisyti dabartinę padėtį, reikėtų, pavyzdžiui, pradinukus mokyti, kad pasaulyje yra daugybė darbų, kuriuos maloniai dirba daugelis žmonių, todėl ir egzistuoja ši visuomenė. Štai kirpėju tapti norinčiam vaikui reikia padėti gauti praktinių žinių: į kurią mokyklą geriau eiti, kokios kvalifikacijos būtinos ir taip toliau. Taip reikėtų žiūrėti į profesinį ugdymą.

Ankstesniame skyriuje kalbėjau apie dailidę, tačiau ne tik dailidės, bet ir baldžiai, siuvėjai, galiausiai žemdirbiai ir žvejai turi tinkamai dirbti savo darbą ir taip įrodyti, kad turi teisę vadintis žmonėmis. Taigi darbo prasmės, o tiksliau – tinkamo požiūrio į darbą diegimas ir yra švietimo pareiga.

Nekartokime tos pačios istorijos, kurkime naują Japoniją

Japonijos istorijoje nuo XX a. vidurio pastebimi maždaug 40 metų raidos ciklai:

1. 1868 metai – iki to laiko buvusi feodalinė visuomenė po Meidži restauracijos pradėjo kurti šiuolaikinę valstybę. Buvo skubama tapti turtinga valstybe su stipria armija.
2. 1905 metai – pergalė Japonijos ir Rusijos kare. Japonija buvo priimta į didžiųjų pasaulio valstybių būrį, jos tarptautinė padėtis ėmė labai sparčiai gerėti. Bet po to turtinga valstybė su stipria armija vis labiau ėmė kreipti savo žvilgsnį netinkama kryptimi ir ilgainiui pasuko *militaristinės valstybės* keliu.
3. 1945 metai – pralaimėjimas Antrajame pasauliniame kare. Šį kartą buvo pasirinktas *turtingos valstybės* kelias. Visas pasaulis stebėjosi stebuklingu ekonomikos augimu.
4. 1985 metai – nuspręsta pažaboti Japonijos milžiniškus finansinius aktyvus, todėl sutarta kelti jenos kursą, skatinti importą. Tai buvo Japonijos ekonomikos suklestėjimas. Po „burbulo“ krizės griuvusi ekonomika iki šiol nesugebėjo pasiekti to lygio.

Žiūrint į šiuos Japonijos istorijos ciklus galima matyti, kad mūsų šalis visuomet siekė materialinės gerovės ir dėl to nuolatos kovojo su kitomis valstybėmis. Pokario laikotarpiu po karų buvo diegiamas principas, kad tiek kompanijos, tiek eiliniai žmonės turi entuziastingai siekti naudos ir turtų ir kaip įmanydami juos didinti. Nors ir buvo pasakyta, kad, tęsiantis visuomenės ir ekonomikos sąstingiui, reikia drastiškai pakeisti mąstymą, padėtis nelabai keičiasi. Daugelis mūsų nori skubėti į viršų, į priekį galvodami tik apie džiaugsmą, todėl ekonomikos augimo svyravimas mus verčia tai nerimauti, tai džiūgauti.

Kai varomoji jėga yra žemiškos aistros, kai svarbiausia yra bet kokia kaina nugalėti, kai pagrindinis tikslas yra materialinė gerovė, galima kalbėti tik apie karių kelio filosofiją. O juk buvo pasakyta: „Siekiant naudos nėra kelio". Mes šito vis dar negalime atsisakyti tiek asmeniniame, tiek šalies gyvenime. Visiškai aišku, kad mes niekur nepažengėme toliau. Iki šiol mes vis tarsi tyčia įpuldavome į 40 metų evoliucijos ciklus, bet šįkart prasidėjusį gana staigų kritimą į *kitą didelę duobę,* panašią į pralaimėjimą kare, tikrai bus sunku sustabdyti. Didėjantis finansų deficitas, net ir po truputį į priekį nejudančios finansinės reformos, mažėjantis senstančios visuomenės su mažėjančiu

vaikų skaičiumi gyvybingumas – visi šie požymiai jau dabar labai aiškiai matyti. Jei ir toliau viskas vyks ta pačia linkme, niekas nieko nesistengs pakeisti, 2025 metais, t. y. praėjus 40 metų ciklui, valstybės vaizdas bus liūdnas – jai neišvengiamai grės mirtis.

Dabar vietoj ekonominio augimo principo tiek šalies valdyme, tiek eilinių žmonių gyvenime reikia pradėti taikyti kitokią mąstyseną. Tai nėra vienos šalies klausimas, tai didžiulė problema, liečianti tiek tarptautinę visuomenę, tiek visą Žemės rutulį. Taip yra todėl, kad jei nebus pažabotas beribis žmogaus noras kuo daugiau turėti ir viską vartoti, tai greitai išseks ne tik visi gamtos ištekliai ir energijos resursai, bet subyrės ir visas Žemės rutulys. Taigi išnyks ne tik šalis, vadinama Japonija. Žmogus savo paties rankomis sugriaus jo prieglobsčiu tapusį Žemės rutulį. Mes tai žinome, bet vis dar laukiame vaišių tame skęstančiame laive, nesvarbu, kad be jokio sąžinės graužimo nuolatos persivalgome. Taigi tiesiog būtina kuo anksčiau suprasti tokių veiksmų tuštumą ir paruošti naują planą, paremtą nauja filosofija.

Mokykimės iš gamtos – žinokime saiką

O kas galėtų tapti naująja filosofija? Manau, kad nuo šiol Japonijos ir japonų gyvenimo pagrindu turėtų būti filosofija, kurią trumpai galima būtų apibrėžti taip: *žinokime saiką*. Manau, kad su tokia nuostata atsiras ir dėmesys kitam žmogui, nesavanaudiškumas, kartu ir padėka bei kuklumas.

Saiko žinojimu pagrįsto gyvenimo modelį galime pamatyti gamtoje. Augalus ėda žolėdžiai gyvūnai, žolėdžius ėda mėsėdžiai gyvūnai, o mėsėdžių gyvūnų mėšlu ir lavonais vėl minta augalai... Net ir džiunglių įstatymas, reguliuojantis visą augalijos ir gyvūnijos pasaulį, labai gražiai dera prie šio harmoningo gyvenimo rato. Be to, skirtingai nei žmonės, gyvūnai patys nedaro nieko, kad suardytų šį ratą. Jei žolėdis gyvūnas ėstų augalus, kiek tik jam telpa, tai jis tiek savo, tiek ir kitos gyvybės egzistencijai užtrauktų didelį pavojų. Jam padeda instinktas, neleidžiantis persivalgyti. Net ir liūtai, kol jie sotūs, nemedžioja. Kas tai – instinktas, o gal Kūrėjo suteiktas *saiko jausmas*? Kadangi tas jausmas gamtoje žinomas, tai gamtoje ilgai išsaugojama darna ir ramybė.

Ar tik nereikia žmogui pasimokyti iš gamtos šių stabdžių? Kadaise žmogus buvo gamtos dalis ir gerai žinojo gamtos įstatymus, be to, ir pats gyveno tame gyvenimo ir mirties rate. Tačiau vos tik jis atsiskyrė nuo gyvūnų ir išėjo iš to rato, prarado bet kokį kuklumą, reikalingą taikiai sugyventi su kitomis gyvybės formomis.

Jei pažiūrėtume į gamtos pasaulį, tai pamatytume, kad žmogus yra apdovanotas aukštu intelektu, tik jis sugeba dideliais kiekiais pasigaminti maisto ir pramoninių prekių, be to, išrasti naujas efektyvias technologijas. Tačiau ilgainiui, deja, šis intelektas virto arogancija, jį nustelbė noras užvaldyti gamtą. Kartu dingo ir saiko jausmas, mes norėjome vis daugiau, norėjome tapti dar turtingesni ir šitaip spaudžiami iš visų pusių atsidūrėme padėtyje, kuri gresia katastrofa visam Žemės rutuliui.

Jei žmonės atsitokės, jie sukurs nesavanaudišką civilizaciją

Kad laivas, vadinamas Žeme, nenuskęstų, mums nelieka nieko kito, kaip tik prisiminti gamtoje gerai žinomą saiką. Reikia dievų duotą intelektą paversti tikra išmintimi ir išmokti kontroliuoti savo įgeidžius. Taigi būtinai reikia pradėti gyventi viską naudojant su saiku. Jei nesugebėsite pasitenkinti tuo, ką dabar turite, tai net ir gavę naują trokštamą daiktą, nesugebėsite juo kaip reikiant pasidžiaugti.

Todėl reikia nustoti kovojus vien dėl ekonominės naudos. Šalies ir eilinio žmogaus tikslas nuo šiol turi būti ne materialinė gerovė. Reikia rasti būdą, kaip mes galėtume gerai gyventi dvasiškai. Apie tai Laozi yra pasakęs taip: „Žmogus, žinantis saiką, yra turtingas". Be to, sakoma: „Kai negauni norimo daikto, reikia norėti jau turimų daiktų". Arba: „Pasitenkinimas yra išmintingo žmogaus perlas". Taigi mes turime įsisąmoninti, kad žmogus bus ramus, jei jis žinos saiką. Būtina turėti minimalius norus, net ir ko nors trūkstant manyti, kad visko užtenka, o tai, ko yra per daug, dalytis su kitais, o tiksliau – atiduoti kitiems. Tikiu, kad toks mąstymas išgelbės Japoniją, o kalbant skambesniais žodžiais – ir visą Žemę.

Tačiau gyvenimo būdas žinant saiką jokiu būdu nereiškia, jog reikia pasitenkinti tik dabartine padėtimi, o susidūrus su naujais išbandymais nesiimti jokių veiksmų.

Štai kad ir ekonomikos atveju dinamizmo pasiekiama atsisakant senų pramonės šakų ir sukuriant naujas. Taip žmogus, savo išmintimi kurdamas naujus produktus, dalyvauja nenutrūkstamame atsinaujinimo rate. Šiuo atveju svarbu sugebėti iš augimo pereiti į brandą, iš kovos – į bendradarbiavimą, t. y. eiti darnos keliu. Galbūt šitokiu būdu mums pavyks sukurti naują civilizaciją, paremtą nesavanaudišku kilnumu. Taip vietoj „noriu daugiau malonumų", „noriu dar skaniau pavalgyti", „noriu dar daugiau uždirbti" ir kitais norais pagrįstos dabartinės civilizacijos galbūt užgimtų nauja civilizacija, pagrįsta nesavanaudiškumu, meile, dėmesiu kitam, noru padėti kitam, noru padaryti kitą laimingą.

Aš nežinau, kokį pavidalą įgaus ta nauja civilizacija, ir kol kas tai tėra tik mano svajonė. Tačiau, kaip jau keletą kartų esu sakęs, svarbu ne eiti ten, o iš visų jėgų stengtis eiti ten. Svarbu ne būti ten, o būti pasiruošusiam būti ten. Jei mes tikrai to norėsime ir būsime tam pasiruošę, tai nesavanaudiška visuomenė, žinanti saiką, nebeatrodys esanti tokia nepasiekiama.

宇宙の流れと調和する

Gyvenimas darnoje su Visatos tėkme

PENKTASIS SKYRIUS

Žmogaus gyvenimu rūpinasi dvi didelės nematomos jėgos

Yra viena *nematoma jėga*, kuri rūpinasi žmogaus gyvenimu. Tačiau man atrodo, kad jos yra dvi.

Viena jų yra *lemtis*. Kiekvienas žmogus į šį pasaulį atsineša savo lemtį, tačiau jis nežino jos, gyvena jos vedamas, o gal tiksliau – jos skubinamas. Nors yra ir kitaip mąstančių žmonių, tačiau aš esu įsitikinęs, kad lemtis egzistuoja. Žmogus yra valdomas *kažko* didingo, ko negali pasiekti jo protas. Kartu su džiaugsmais, pykčiu, liūdesiu ir patiriamais malonumais jo gyvenimą neša didžiulis upės srautas. Be jokio poilsio tekėdama upė atplukdo jį į didžiulę jūrą. Tačiau ar žmogus yra bejėgis prieš lemtį? Manau, kad ne. Nes yra dar viena didelė jėga, besirūpinanti žmogaus gyvenimu. Tai *priežasties–pasekmės dėsnis*. Tai reiškia, kad darant gerus darbus gaunamas geras rezultatas, o darant blogus darbus gaunamas blogas rezultatas. Tai paprastas ir aiškus dėsnis, reiškiantis, kad pasekmė tiesiogiai priklauso nuo priežasties.

Kad ir kas atsitiktų, viskas turi tam tikrą priežastį. Taip ir mūsų mintys bei darbai, tapę priežastimi, duoda tam tikrą rezultatą. Jei jūs dabar ką nors galvojate, ką nors veikiate, visa tai, tapę priežastimi, būtinai duos kokį

nors rezultatą. Po to savo ruožtu šie rezultatai taps naujų įvykių priežastimi. Šis nesibaigiantis priežasties–pasekmės ciklas yra dėsnis, reguliuojantis mūsų gyvenimą.

Pirmajame skyriuje esu sakęs, kad žmogaus gyvenimas būna toks, kokį jį įsivaizduoja, bet tai ir reiškia, kad jis priklauso nuo priežasties–pasekmės dėsnio. Tai, apie ką labai galvojam, ir virsta realybe.

Be to, trečiajame skyriuje esu kalbėjęs apie būtinybę padaryti širdį tauresnę, o tai pagal priežasties–pasekmės dėsnį reiškia, kad tauri širdis yra gražaus gyvenimo priežastis.

Lemtis ir priežasties–pasekmės dėsnis – tai dalykai, kurie tvarko kiekvieno žmogaus gyvenimą. Tai reiškia, kad žmogaus gyvenimo audeklas audžiamas iš lemties metmenų ir priežasties–pasekmės dėsnio ataudų. Jei žmogaus gyvenimas neina lemties nustatytu keliu, tai tik dėl priežasties–pasekmės dėsnio veikimo. O kita vertus, jei geru elgesiu nepasiekiamas geras rezultatas, tai tik dėl lemties įsikišimo.

Čia svarbu pasakyti, kad priežasties–pasekmės dėsnis yra šiek tiek stipresnis už lemtį, ir tarp šių dviejų jėgų, nulemiančių žmogaus gyvenimą, vyksta tam tikra kova. Ir vien dėl to, kad priežasties–pasekmės dėsnio jėga yra šiek tiek stipresnė už lem-

ties jėgą, mes net ir lemtį, atsineštą gimstant, galime pakeisti veikiant priežasties–pasekmės dėsniui. Tai reiškia, kad gerał galvodami, atlikdami gerus darbus galime savo lemtį pakreipti geresne kryptimi. Taigi, viena vertus, žmogus yra valdomas lemties, tačiau, kita vertus, jo lemtį gali pakeisti geri ketinimai ir geri darbai.

Mokėdami valdyti priežasties–pasekmės dėsnį, galime pakeisti lemtį

Lemtis nėra nepakeičiama, ją galima pakeisti valdant priežasties–pasekmės dėsnį. Tai ne aš sugalvojau. Tai yra daugeliui politikų ir ekonomistų padariusi didelę įtaką mąstytojo Masahiro Jasuokos[37] senajame kinų tekste „Yinzhilu" rasta mintis. „Yinzhilu" rinkinys sudarytas Ming dinastijos metu. Dabar pateiksiu pasakojimą apie žmogų, vardu Juan Liao Fanas.

Juan Liao Fanas gimė šeimoje, kuri iš kartos į kartą užsiiminėjo gydymu. Anksti netekus tėvo, jį užaugino motina. Ir štai juos aplankė senukas. Jis tarė sūnui:

– Aš visą gyvenimą domėjausi būrimu ir magija ir atėjau papasakoti, kas tau nulemta Dangaus. – Tada atsigręžo į motiną: – Motina greičiausiai mano, jog sūnus taps garsiu mediku, tačiau jis neis šiuo keliu. Po kiek laiko jis išlaikys valstybinius egzaminus ir taps valdininku, – ir pridūrė ne tik tai, kelerių metų ir kuriuos egzaminus laikys, kokie bus jų rezultatai, bet ir tai, kad būdamas dar jauno amžiaus bus paskirtas į aukštą postą, greitai išgarsės, ves, tačiau neturės vaikų, ir galiausiai 53 metų pasitrauks iš šio pasaulio.

37 Filosofas (1898–1983), kuriam didelę įtaką darė konfucianizmas ir neokantizmo filosofijos; dirbo Japonijos politikos ir verslo elito dvasiniu patarėju, dažnai pabrėždavo Rytų Azijos kultūros atgimimą, priklausė dešiniesiems nacionalistams.

Tokią lemtį išdėstė senukas. Po to Liao Fano gyvenimas klostėsi taip, kaip buvo jam išpranašauta. Vėliau, tapęs valdininku, Liao Fanas nukeliavo į žymaus mokytojo Dzen šventyklą ir kartu su juo ėmė praktikuoti dzenbudizmą. Kadangi jis sugebėjo visko atsisakyti, mokytojas stebėjosi:

– Neturi jokios dėmės, nuostabiai praktikuoji Dzen. Gal eime kur nors kartu praktikuoti askezės?

Liao Fanas pasakė, kad jis neturi jokio supratimo apie askezę, bet papasakojo apie paauglystėje sutiktą senuką.

– Aš ėjau tuo keliu, kaip buvo išpranašauta senuko. Taigi pagal savo lemtį turiu mirti, kai man sukaks 53 metai. Todėl jau per vėlu ką nors keisti, – pridūrė jis.

Mokytojas išklausęs išbarė Liao Faną:

– Tu esi didelis kvailys, jei manai, kad būdamas jaunas gali tapti panašus į U Da[38]. Ar žmogaus gyvenimas yra toks, kaip skirta lemties? Lemtis yra Dangaus dovana, tačiau ji gali keistis, priklausomai nuo žmogaus elgesio. Gerai galvodamas, gerai elgdamasis savo gyvenimą nuo dabar imsi keisti į gerąją pusę.

Šitaip buvo paaiškintas priežasties–pasekmės dėsnis. Liao Fanas, išklausęs šiuos žodžius, nusprendė elgtis tik gerai ir atsisakyti visų blogų minčių. Taigi

38 Žymus Tang epochos vienuolis.

tai, kas jam, dar vaikui, buvo išpranašauta, neįvyko, ir Liao Fanas pragyveno gerokai daugiau nei buvo išpranašauta ir mirė savo mirtimi".

Šitokiu būdu ir jūs savo jėgomis galite pakeisti Dangaus skirtą lemtį. Gerai dirbant ir galvojant, veikiant priežasties–pasekmės dėsniui, galima nugyventi gyvenimą geriau nei buvo lemta iš aukštybių. Jasuoka tokį gyvenimą pavadino *susikurtu gyvenimu*. Bet tiesą sakant, nedaug yra žmonių, tikinčių šia logika. Atvirkščiai – yra gerokai daugiau tokių, kurie šiuos apmąstymus išjuoks, pavadindami juos nemoksliškais. Jų nuomone, lemtis tėra vienas iš prietarų. Žinoma, esant dabartiniam mokslo lygiui sunku rasti tų nematomų rankų egzistavimo įrodymų. Jei tik atlikus gerą darbą iškart sulauktume gerų rezultatų, žmonės greičiausiai patikėtų šiuo dėsniu, tačiau taip nebūna, kad po priežasties iškart eitų pasekmė. Tikrai taip nebus, kad jei šiandien padarysiu gerą darbą, tai rytoj man atsitiks kas nors gera.

1+1=2, bet gyvenime mažai rasime tokių pavyzdžių, kuriuose priežasties–pasekmės dėsnis būtų taip aiškiai išreikštas. Ir taip yra todėl, kad mūsų gyvenimą pasikeisdami kontroliuoja lemtis ir priežasties–pasekmės dėsnis. Jie paeiliui kišasi į žmo-

gaus gyvenimą. Pavyzdžiui, bus nulemta, kad šis laikotarpis jums turėtų būti labai blogas, tačiau jūs padarysite gerų darbų ir tokiu būdu įveiksite lemties galią. Ir atvirkščiai – jei bus nulemtas labai geras laikotarpis, jūs padarysite ką nors bloga, tada būtinai įsijungs blogos priežasties–blogos pasekmės dėsnis. Taip būtinai įvyks.

Nesistenkite kiek galima greičiau pamatyti rezultatą – priežasties–pasekmės dėsnis visuomet veikia

Yra sunku pamatyti, kaip veikia priežasties–pasekmės dėsnis, nes tai trunka ne tokį trumpą laiką. Kad pamatytumėte minčių ir darbų rezultatą, reikalingas tam tikras laikas. Per trumpą 2–3 metų laikotarpį šis dėsnis nepasireiškia. Tačiau jei pažvelgtume į ilgesnį 20–30 metų laikotarpį, priežasties–pasekmės dėsnio veikimą tikrai pastebėtume. Nuo to laiko, kai pradėjau verslą, jau praėjo daugiau nei 40 metų, ir per tą laiką esu matęs įvairiausių žmonių sėkmės istorijų. Ir tikrai nėra taip, kad gerus darbus darantiems žmonėms visada nesiseka, o tinginiai klesti. Žinoma, pasitaiko, kad ką nors bloga padariusiam žmogui sekasi, o tas, kuris stengiasi daryti tik gera, patenka į trumpalaikę nesėkmių grandinę. Tačiau visa tai laikui bėgant pasitaiso, ir visi gauna tai, ko nusipelnė savo žodžiais, darbais ar gyvenimo būdu.

Tarp priežasties ir pasekmės visuomet yra lygybės ženklas. Kartais per trumpą laiko tarpą, bet dažniau per ilgą pamatai, kad gerą priežastį atitinka gera pasekmė, o blogą priežastį – bloga pasekmė, ir tas priežasties–pasekmės ryšys sudarytas visiškai logiškai.

Štai kažkada „Kyocera" padėjo kopijavimo aparatus gaminančiai „Mitai", kuri tuo metu turėjo sunkumų, ir taip buvo įkurta nauja kompanija „Kyocera Mita". Jos pasiekimai buvo vis geresni ir geresni, ji sugebėjo sumokėti milžiniškas skolas ir dabar yra tapusi viena iš pagrindinių „Kyocera" grupės įmonių. Atgaivinant įmonę labai daug prisidėjo „Kyoceros" informacijos departamento vadovas. Jis ir tapo „Kyocera Mitos" prezidentu.

Bet atėjo laikas, kai labai pablogėjo „Kyoceros" rezultatai. Nebuvo taip paprasta atsigauti. Keli darbuotojai buvo labai radikalūs profesinės sąjungos nariai, jie kėlė visokių nepagrįstų reikalavimų, atvykdavo net į mano namus išsakyti nemaloniausių dalykų. Buvo sujauktos ne tik mano mintys, bet ir pati „Kyocera" patyrė didžiulių nuostolių.

Į kampą užspeista kompanija, nepatenkinti darbuotojai – turėjau iškęsti visus šiuos sunkumus. Tačiau tuo metu buvo daug žmonių, kurie viską suprato, daug padėjo „Kyocerai" ir išgelbėjo Inamori, t. y. mane. Už tai jiems esu dėkingas. Tarp jų buvo ir anksčiau minėtas pirmasis „Kyocera Mitos" prezidentas. Jis, kartą išgelbėtas, šįkart pats pasuko mūsų kompanijos gelbėjimo keliu. Į šį darbą jis žiūrėjo labai rimtai:

– Išgelbėtas žmogus turi sukti gelbėjimo keliu. Aš jaučiu, jog yra lemties ratas. Dabar atėjo proga grąžinti skolą už tai, kad anuo metu padėjote išgelbėti „Mitą". Jaučiu džiaugsmą tai darydamas.

Tai išgirdęs, aš supratau, jog egzistuoja priežasties–pasekmės ratas. Nėra taip, kad geri darbai baigiasi blogu rezultatu. Nors vienu metu ir atrodė, kad sunkumai nepakeliami, tačiau galiausiai pavyko atsigauti, iš darbuotojų irgi sulaukiau padėkos. Tai tik patvirtina to rato egzistavimą.

Kinijos Ming laikų knygoje „Šakniagraužio užrašai"[39] yra toks sakinys: „Gero darbo rezultatų nepamatysi lygiai taip pat kaip žolėje pasislėpusio baklažano". Tai reiškia, kad darydami gerus darbus nematysime rezultato – lygiai taip pat kaip žolėje pasislėpusio baklažano. Bet kaip ir baklažanas auga, taip ir žmogaus akiai nematomas rezultatas ilgainiui išryškėja.

Kad įsitikintume priežasties–pasekmės dėsnio veikimu, reikia laiko. Taigi yra labai svarbu tikrai apsisprendus, nesistengiant kiek galima greičiau pamatyti rezultatą, gal kartais nuobodžiai ir neįdomiai bėgant dienoms, nuolat stengtis daryti gerus darbus.

39 Knygos autorius – Hong Ying Ming (1560–1615). Knygoje, sujungiančioje konfucionizmo, budizmo ir daoizmo filosofijas, kalbama apie meną gyventi, visuomeninį bendravimą; sudaryta iš citatų.

•

Priežasties–pasekmės dėsnis labai gražiai prisiderinęs prie gamtos dėsnių. Niekada nebūna taip, kad gera priežastis sukeltų blogą rezultatą ar bloga priežastis – gerą rezultatą. Visuomet bloga priežastis sukelia blogą pasekmę, o gera priežastis – gerą pasekmę – toks yra Visatos principas. Jei pažiūrėtume į Visatos susidarymo procesą, tai aiškiai tuo įsitikintume. Labai aukštos temperatūros ir didelio slėgio elementariųjų dalelių luitas maždaug prieš 1 300 000 000 metų sprogo, sukurdamas Visatą, ir ši iki šiol vis plečiasi – tokia yra šiuolaikinės fizikos pripažinta Visatos susikūrimo po Didžiojo sprogimo teorija. Visata – lyg gyvas organizmas: vos tik susikūrusi ji auga toliau, o tai vyksta taip.

Materija yra sudaryta iš atomų, o atomo branduolys – iš protonų ir neutronų. Suardę protonus ir neutronus, gautume elementariąsias daleles. Analizuodami materiją aptinkame tas pačias elementariąsias daleles.

Taigi Visatos pradžioje, įvykus Didžiajam sprogimui, buvo gauta tik ši elementariųjų dalelių kombinacija. Taip gimė protonai ir neutronai, kurie susijun-

gę sudarė atomo branduolį, o prie jų prisidėjus elektronams, susidarė visas atomas. Tada dėl branduolių difuzijos susiformavo įvairiausi atomai, kurie jungdamiesi sudarė molekules. Molekulės jungdamosi sudarė sudėtingesnes molekules, iš kurių susidarė DNR vadinami genai, ir taip gimė gyvybė.

Iš pradžių tai buvo tik labai primityvios gyvybės formos, bet jos laikui bėgant evoliucionavo, kol gimė aukštesniosios žmogiškosios gyvybės formos. Tokia yra Visatos susikūrimo istorija. Tai dinamiškas procesas.

Bet yra ir atsitiktinio susiformavimo teorija. Tačiau manyčiau, teiginys, kad ši evoliucija, reikalaujanti daug pastangų, vyko tiesiog atsitiktinai, be jokio tikslo, yra daugiau nei šiek tiek dirbtinis. Daug prasmingesnis teiginys, kad visa tai vyko pagal Dangaus planą.

Taigi Visatoje, nesustodama nė akimirksniui, juda tam tikra visą gyvybę pagimdžiusių ir globojančių valios ir jėgos, t. y. tam tikros energijos, tėkmė. Tai ir yra gerasis ketinimas, visą laiką nukreiptas tik gera kryptimi, globojantis viską, pradedant žmonėmis ir baigiant negyvąja gamta.

Darant gerus darbus geras rezultatas pasiekiamas veikiant priežasties–pasekmės dėsniui. Tokiu būdu

ir elementariosios dalelės nelieka tik elementariosiomis dalelėmis, o jungdamosios į atomus, molekules, sudėtines molekules, jos toliau evoliucionuoja dėl tos energijos tėkmės.

„Tegu viskas dauginasi ir auga, o tai, kas gali gyventi, nukreipkime gera kryptimi“ – tokia yra Visatos, kuri yra pripildyta *meilės* ir *gailesčio,* valia. Einant kartu su šia didžiule valia (meile), gyvenant su ja darnoje už viską svarbiau yra mąstymas ir gyvenimo būdas. Kadangi geras mąstymas ir geri veiksmai atitinka į gera krypstančią Visatos valią, tai jų nulemti geri rezultatai, nuostabūs vaisiai yra neišvengiami.

Nelieka nuošaly ir padėka, nuoširdumas, pastangos dirbti ir kilni širdis, apie kuriuos esu jau kalbėjęs. Kai nelaikoma pykčio, nepavydima, galvojama apie kitus daugiau nei apie save, einama Visatos valios kryptimi, todėl būtinai toks žmogus bus nukreiptas sėkmės kryptimi ir jo lemtis bus puiki. Taigi darna su Visatos valia ir jos tėkme nulemia žmogaus gyvenimo sėkmę.

Principas yra paprastas. Visatos valia yra tokia, kad viskas būtų gerai, todėl tik nuo jos priklauso visa ko augimas ir vystymasis. Visa tai, kas joje egzistuoja, auga ir plėtojasi labai natūraliai. Mes, žmonės, irgi nesame šios taisyklės išimtis.

Gyvybė atsiranda ne atsitiktinai, ji aiškiai sukuriama pagal Visatos valią. Cukubos universiteto garbės profesorius Masahiro Murakamis yra patvirtinęs begalinės kuriamosios jėgos buvimą ir ją įvardijęs kaip „Kažką didinga". Profesorius Murakamis yra žinomas tiriamųjų darbų apie genus autorius, bet, pasak jo, tirdamas genus, negali nepradėti galvoti, kad Visatoje veikia nuostabi jėga, nesuvokiama žmogaus protui. Genus turi visi – ir žmonės, ir gyvūnai, ir augalai, ir net tokios primityvios gyvybės formos kaip pelėsiai ar žarnyno lazdelės, ir visuose juose yra įrašytas kodas iš 4 raidžių. Tai, kad net tokios aukštõs gyvybės formos kaip žmogus informaciją galima išreikšti 4 raidėmis, tikrai yra nuostabu.

Vienoje žmogaus ląstelėje yra 3 milijardai genų. Jei juose saugomą informaciją bandytume surašyti į knygą, gautume 1000 tūkstantpuslapinių tomų. Tiek daug informacijos turintys genai yra saugomi kiekvienoje iš 6 trilijonų ląstelių, sudarančių žmogaus organizmą.

Dar vienas dalykas, kuriuo reikia stebėtis, tai DNR smulkumas. Jei surinktume visų 6 milijardų Žemėje

gyvenančių žmonių DNR, ji nebūtų didesnė už vieną ryžio grūdelį. Tokioje mažoje erdvėje be jokios klaidos, tvarkingai ir logiškai yra saugomas neįsivaizduojamas informacijos kiekis. Nepaisant to, visa gyvybė Žemėje gyvena pagal geno kodą, sudarytą iš tų pačių 4 raidžių.

Apie tai galvojant, darosi vis sunkiau ir sunkiau patikėti, kad visa tai atsirado atsitiktinai, ir tai nėra joks stebuklas. Jei nemanysime, kad egzistuoja *kažkokia milžiniška jėga*, valdanti visą Visatą ir peržengianti žmogaus vaizduotės ribas, bus sunku paaiškinti visą mūsų būtį. Profesorius Murakamis šią jėgą pavadino „Kažkas didinga".

Nors ir sunku suprasti, kas yra tas *Kažkas didinga*, tačiau aišku, kad tai Visatą sukūrusi didinga būtis. Žmonės tai vadina Dievu, aš tai vadinu Visatos tėkme ir valia. Kad ir kaip būtų liūdna, bet ribotoms žmogaus galimybėms tai suvokti gali būti neįmanoma. Ir vis dėlto manau, kad būtina pripažinti to *Kažko didinga* egzistavimą, nes kitaip nebus galima paaiškinti Visatos augimo ir plėtros, be to, paslaptingo gyvybės atsiradimo.

Mes, žmonės, iš šios didingos būties ir pasiskoliname gyvybę ir ja naudojamės. Taip Visata savo kuriančiąja ranka visur skleidžia gyvybinę energiją. Šitokiu būdu

visai egzistencijai yra parodoma Visatos meilė ir jėga pasakant: „Gyvenkime". Tokią Visatos valią aš pajutau, kai maždaug prieš 30 metų „Kyocerą" pirmą kartą aplankė sėkmė sintetinant dirbtinius brangakmenius. Tie brangakmeniai buvo labai panašūs į natūralius.

Jie buvo sintetinami tokiu būdu. Mažytis natūralus kristalas buvo įdedamas į šviesiai raudonai šviečiantį išsilydžiusį elementą ir iš jo šaldymo proceso metu užauginamas dirbtinis kristalas. Tačiau yra labai sunku nustatyti šio kristalo tikslų įdėjimo laiką. Jei įdėsime per anksti, kristalas išsilydys aukštoje temperatūroje, jei per vėlai – auginimo procesas vyks jau nebe taip, kaip reikia. Galų gale po 7 metus trukusių bandymų ir klaidų pavyko susintetinti brangakmenį. Šis sintetinimo procesas labai panašus į gyvybės kūrimo procesą, todėl ir imi manyti, kad yra jėga, kuri skatina tą vyksmą.

Iš tokių ir panašių pavyzdžių aš ir pajutau, kad Visatoje tikrai *yra* žmogaus akiai nematoma, rami, bet stipri valia, sąmonė, meilė, jėga, energija, visą materiją paverčianti gyvais organizmais sakydama: „Gyvenkime".

Manau, kad toji jėga yra visų daiktų pradžia. Ji išsisklaidžiusi beribėje erdvėje ir yra visos gyvybinės jėgos pagrindas. Ji reguliuoja gimimą, evoliuciją ir išnykimą.

Tą paslaptingą jėgą mes galime vadinti Visatos valia, Kažkuo didinga ar Nematoma kuriančiąja ranka, tačiau svarbu ne tai, kaip tai pavadinsime. Svarbu diena po dienos gyventi tikint, kad yra ta nežinoma jėga ir sąmonė, neišmatuojama jokiais moksliniais prietaisais. Tai nėra vienintelė jėga, nulemianti žmogaus sėkmę ar nesėkmę. Visa tai taip pat priklauso ir nuo to, ar žmogus yra arogantiškas, ar kuklus.

Taigi yra Visatos valia, kitaip Kūrėjas. Ko tikėdamasis jis atveda mus į šį pasaulį? Kodėl vieną kartą atsiradus gyvybei be pertraukos vyksta augimas ir evoliucija? Kokia to priežastis? Kaip mums reikėtų gyventi? Ar į šį klausimą įmanoma atsakyti? Aš manau, kad tai protingas klausimas, tačiau, neišvalius savo sielos, į jį neįmanoma atsakyti.

Jau kelis kartus esu minėjęs, bet dar pakartosiu: reikia stengtis, kad tau mirštant siela būtų gražesnė, nei ji buvo tau gimstant. Nuo gimimo iki mirties reikia stengtis tinkamai galvoti, dirbti gerus darbus, visapusiškai gludinti savo charakterį – nuo to priklausys tavo sielos vertė. Gamta ir Visata, suteikdama mums gyvybę, teturėjo vienintelį tikslą, kad mes tobulintume sielą. Palyginti su šiuo didingu tikslu, mūsų turimas turtas, garbė, statusas ir kiti panašūs dalykai neturi jokios prasmės. Kad ir kiek stengtumeisi pasiekti šlovę, sužibėti darbe, įgyti turto, kad net nesugebėtum jo išnaudoti per visą gyvenimą, palyginti su švaria siela, tai yra niekiniai dalykai, kažkas panašaus į šiukšles. Pagal Visatos valią žmogaus gyvenimo tikslas turėtų būti sąmonės išvalymas, sielos tobulinimas ir panašiai.

Labai svarbu skirti pakankamai laiko kasdieniame gyvenime sielai tobulinti. Jau kelis kartus esu apie tai kalbėjęs. Dosnumas, dorumas, kantrybė, narsa, Dzen praktika, išmintis – šios mokytojo Šakjamunio išdėstytos 6 dorybės ir padeda tai pasiekti. Mano siela jau seniai buvo linkusi laikytis šių 6 principų savo kasdieniame gyvenime. Aš ramiai ėjau savo gyvenimo keliu ir, kaip jau esu sakęs anksčiau, tik sulaukęs 65 metų panorau iš naujo išsiaiškinti, kas yra žmogaus gyvenimas, iš naujo surasti tikrąjį tikėjimą, todėl, nusiskutęs plaukus, žengiau Budos keliu. Jau ir anksčiau, kai man sukako 60 metų, norėjau atsisakyti pagrindinės vietos savo kompanijose ir pradėti tarnauti Budai, bet manęs vis neapleido mintis apie mobiliųjų telefonų verslo klestėjimą ir panašiai, tačiau galiausiai 65 metų supratau, kad ilgiau tai trukti nebegali, mečiau garbingą prezidentavimą „Kyoceroje", „DDI" ir nusiskutau plikai[40].

Kažkada aš savo gyvenimą esu suskirstęs į tris laikotarpius. Kadangi manoma, kad žmogaus gyvenimas trunka apie 80 metų, pirmąjį periodą sudaro pirmieji 20 metų nuo gimimo, t. y. pati gyvenimo pradžia. Antrasis periodas trunka apie 40 metų, nuo 20 iki 60 metų, tada, kai išeini į visuomenę, tampi nepri-

40 Budistų vienuoliai neaugina plaukų, skutasi plikai.

klausomas, krauniesi kapitalą, dirbi dėl pasaulio ir kitų žmonių. Ir paskutinis, trečiasis, laikotarpis trunka apie 20 metų nuo 60 metų gimtadienio, kai reikia pradėti rengtis mirčiai (sielos kelionei). Manau, kad lygiai taip, kaip rengiantis išeiti į visuomenę reikia 20 metų, taip ir rengiantis mirčiai reikia tiek pat laiko.

Miršta tik mūsų kūnas, o siela nemiršta, ji įžengia į amžinybę. Mirtis šio pasaulio požiūriu yra blogis, bet sielai tai yra naujos kelionės pradžia. Todėl galvodamas apie šią kelionę paskutinius 20 savo gyvenimo metų panorau kruopščiai jai ruoštis. Taip aš nusprendžiau tapti vienuoliu.

Kad ir nepasieksi nušvitimo, gerbtinos pastangos jo siekti

Iškart po įstojimo į vienuolyną aš pradėjau asketišką gyvenimą. Tai man buvo ir didinga, ir kartu nauja žiauri patirtis. Prašydamas išmaldos, patyriau, kokia gili yra Budos malonė. Tapęs vienuoliu naujai pamačiau pasaulį. Jis nesikeičia, tik reikia visiškai kitaip jame gyventi.

Dzen mokyme yra toks posakis: „Prieš nušvitimą kirto medžius, nešė vandenį. Po nušvitimo kerta medžius, neša vandenį". Ir aš, tapęs vienuoliu, myniau tas pačias žemės dulkes, tik pajutau, kad viduje kažkas iš esmės pakito. Dzen mokymo metu skaudžiai patyriau, koks aš buvau nesubrendęs. Būdamas kompanijos viršūnėje vadovavau paprastiems ir atsakingiems darbuotojams, labai išdidžiai jiems nurodinėdavau, lyg viską žinodamas rašiau knygas, skaičiau ilgiausias paskaitas, bet tik dabar supratau, koks manyje slypėjo menkumas. Kitaip sakant, aš iš naujo supratau, kad tikrai didingas žmogus yra *bevardis*. Jis turi nuostabią sielą – tokią, kokią turi labai maloni sena moteriškė, gyvenanti mažo miestelio gale, arba miesto užkampyje gyvenantis, atkakliai savo tikslo

siekiantis jaunuolis. Neretai toks bevardis žmogus yra didingesnis už žmogų, turintį gerą vardą ir kapitalą. Be to, jis būna dėmesingesnis kitiems ir turi gilesnę sielą.

Dar vienas dalykas. Aš skaudžiai supratau, kad mes, kurie buvome paskendę aistrose, kad ir kiek praktikuotume šį mokymą, greičiausiai nepasieksime nušvitimo. Paprastas žmogus negali tapti panašiu į U Da.

Per įšventinimo ceremoniją mano dvasinis vadovas paklausė, ar aš sugebėsiu laikytis visų 10 įžadų, privalių vienuoliui. Kai paklausė: „Ar laikysies įžadų?“, atsakiau: „Laikysiuos“. Taip aš įsiliejau į vienuolių gyvenimą. Nors ir tvirtai buvau pasižadėjęs prieš visą vienuolyną, kad laikysiuos įžadų, tačiau abejojau, ar tesėsiu. Buvau tikras, kad jei ir sugebėsiu laikytis įžadų, būti asketu, šimtus valandų išsėdėsiu Dzen pozicijoje, tačiau nušvitimo nepasieksiu. Toks kaip aš, kurio valia silpna, kuris vardan tobulumo negalės pamiršti žemiškų aistrų, nesvarbu, kiek darys gerų darbų, tikriausiai niekada negalės atsikratyti savo aistrų ir savanaudiškumo. Galiu stengtis laikytis įžadų, bet vis tiek kada nors galiu sulaužyti priesaikas. Žmogus, įskaitant ir mane, yra kvailas ir netobulas kūrinys.

Tačiau aš supratau ir tai, kad taip ir turi būti. Nesvarbu, kad ir labai stengdamasis tu nepasieksi nušvitimo, bet pastangos to siekti yra gerbtinos. Svarbu ne tai, kad tu nesugebi tinkamai laikytis įžadų, bet kad nori jų laikytis ir žinai, kad reikia jų laikytis. Vien tokios mintys yra labai svarbios. Su šitokiu nusistatymu praleisdamas kiekvieną dieną, nors ir nepasiekdamas nušvitimo, gali tinkamai išvalyti sąmonę ir sulaukti pagalbos. Aš šitai supratau tarnaudamas vienuolyne ir sekdamas mokymą. Dievai ir Buda, arba, kitaip sakant, Visatos sąmonė, myli ne tiek ką nors padariusį žmogų, kiek besistengiantį ką nors padaryti.

Ar gali išvalyti sąmonę vien pastangomis laikytis ko nors, padaryti ką nors? Taip. Ar taip sulauksime pagalbos? Taip. Taigi vien pastangos gryninti sielą yra gerbtinos, nes taip valoma sąmonė. O kodėl? Todėl, kad tai ir yra Budos palaimintas kelias, tai ir yra plaukimas kartu su Visatos sąmone.

Tikrasis aš, kupinas tikrumo, gėrio ir grožio, glūdi sielos gelmėse

Įdomu, iš kelių sluoksnių susideda žmogaus siela? Man atrodo, jos sudėtinės dalys yra šios:

1. Intelektas – įgytos žinios ir logika.
2. Jausmai – 5 pojūčiai ir sąmonės kontroliuojami jausmai.
3. Instinktai – geismai, valdantys fizinį kūną.
4. Dvasia – tikrasis aš, sukaupęs šio pasaulio patirtį ir darbus.
5. Tikrasis aš – sielos gelmėse esantis branduolys, kupinas tikrumo, gėrio ir grožio.

Manau, kad taip yra susisluoksniavusi siela. Į šį pasaulį mes ateiname pačios sielos gelmėse turėdami *tikrąjį aš*. Jį gaubia *dvasia*, apsupta *instinktų*. Pavyzdžiui, kai tik gimęs kūdikis užsinori valgyti ir paprašo motinos pieno, už tai būna atsakingi pačiame paviršiuje esantys instinktai. Vėliau, augant, instinktus apgaubia *jausmai*, kuriuos savo ruožtu uždengia *intelektas*. Tai reiškia, kad brendimo metu sieloje atsiranda vis daugiau ir daugiau sluoksnių. Ir atvirkščiai – senstant tie sluoksniai po truputį nusilupa. Pavyzdžiui, Alzhaimerio liga susirgęs žmogus iš

pradžių praranda intelektą, loginį elgesio pagrindą ir tampa panašus į vaiką, kontroliuojamą jausmų. Po to, nykstant šiems jausmams ir pojūčiams, jis grįžta į instinktų valdomą būseną, po kurios, sunykus instinktams (gyvybinei jėgai), priartėja prie mirties.

Iš visų sielos sluoksnių svarbiausi yra *dvasia* ir *tikrasis aš*. *Tikrasis aš* – tai sielos gelmėse glūdintis branduolys, tikroji sąmonė. Budizme teigiama, kad kalnai, upės, žolės ir medžiai – viskas gali tapti Buda. Tikrasis aš ir yra Buda, arba, kitaip sakant, jis ir išreiškia Visatą, išmintį, kuri priklauso Visatai, tikrąją visų daiktų esmę, tikrąją visų dalykų priežastį. Tai yra mūsų sielos pačiame branduolyje.

Tikrasis aš, tapęs Buda, yra be galo gražus. Jis kupinas meilės, išminties, darnos, jame daug tikrumo, gėrio, grožio. Žmogus gyvena ilgėdamasis tikrumo, gėrio ir grožio, ir tik todėl, kad pačiose jo gelmėse yra tikrasis aš, kupinas tikrumo, gėrio ir grožio.

Džiaukitės, jei pavyksta sunaikinti blogąją karmą

O mūsų tikrąjį aš yra apsupusi *dvasia*. Jei tikrąjį aš palygintume su nuogu kūnu, tai dvasią būtų galima palyginti su tą kūną gaubiančiu rūbu. Tas rūbas – tai mūsų galvotos mintys ir veiksmai, įvairios sąmonės ir kūno patirtys. Šiame pasaulyje mūsų padaryti darbai, pagalvotos mintys – viskas limpa prie šio rūbo. Taigi dvasia ir yra tai, kas vadinama žmogaus *karma*: daugybę kartų atgimus gyvenime padaryti geri ir blogi darbai, pagalvotos geros ir blogos mintys. Visa tai dvasios pavidalu apsupa mūsų tikrąjį aš. Todėl tikrasis aš gali būti bendras 10 000 žmonių, o kiekvieno žmogaus dvasia yra skirtinga.

Vaikystėje man mama sakė: „Tavo dvasia bloga“. Žmonės kalbėjo, kad mano charakteris rupus kaip žvirgždas ir mano, dar vaiko, siela buvo sugadinta blogos karmos. Tai pastebėjo dar mano motinos akys.

O kas yra ta *karma*? Ar tai purvas, prilipęs prie dvasios? Apie tai man labai išsamiai paaiškino mokytojas Nišikata Tansecu (dab. Rindzai[41] šakos Miošin šventyklos vyresnysis).

41 Dzen mokymo šaka, gavusi pradžią Tang dinastijos laikais, į Japoniją atvežta Kamakuros laikotarpiu.

Tai įvyko beveik prieš 20 metų. Tuo metu „Kyocera" buvo labai kritikuojama žiniasklaidos, kad ji pardavinėjanti dirbtinius kelių sąnarius, kuriuos be leidimo gamino „Fainceramikku". Iš tikrųjų buvo taip. „Fainceramikku", gavusi visus leidimus, gamino klubo sąnarius, bet gydytojai juos naudojo vienai kelio sąnario daliai, taigi jie buvo parduodami kaip kelių ąnariai. Man tai nepatiko, buvau pasiruošęs iškęsti visą kritiką. Apie tai pasikalbėjau su mokytoju Tansecu. Pasakiau, kad turiu sunkumų ir jų nepakelsiu. Atrodo, mokytojas apie mano problemas gerai žinojo, buvo skaitęs laikraščius ir panašiai. Maniau, kad išgirsiu šiltą paguodos žodį, bet mokytojas pasakė šitaip:

– Tikrai baisu, bet nieko nepadarysi. Gyvenimas pilnas rūpesčių. – Ir prie viso to dar pridūrė: – Kai nesiseka, reikia ne nukabinti nosį, o džiaugtis. Sunkumai ir rūpesčiai naikina dvasioje esančią blogąją karmą. Kadangi tokiais sunkumais bus panaikinta tikrai daug blogos karmos, pone Inamori, jums reikia tik džiaugtis.

Tų jo žodžių man visiškai pakako. Net ir viso pasaulio kritiką reikia stengtis priimti taip, tarsi tai būtų Dangaus siųstas išbandymas. Tikėdamasis paguodos, gavau patį geriausią pamokymą, o patekęs į patį dugną, sužinojau didžiąją žmogaus gyvenimo paslaptį.

Užuot siekus nušvitimo, reikia stengtis valyti dvasią

Nors ir yra žmonių, kuriems nepriimtina dvasios samprata, bet gyvenime mes patiriame tokių dalykų, kurie apie ją kalba. Vadinamoji *klinikinė mirtis* yra vienas iš tokių dalykų. O būna taip. Žmogus dėl ligos ar nelaimingo atsitikimo *miršta* ir miręs iš viršaus žiūri į savo kūną, gulintį ant lovos ir gaivinamą. Jis tarsi pro plyšį gauna pažvelgti į nepaprastą pasaulį, ir jam vėl įkvepiama gyvybė. Pažįstu vieną žmogų, patyrusį klinikinę mirtį. Šis žmogus vidury nakties patyrė širdies priepuolį, buvo gabenamas į ligoninę, tačiau jo širdis sustojo, ir tik gydytojų pastangų dėka jis atsigavo. Sustojus širdžiai jis jautėsi vaikštinėjąs po pievą, pilną gėlių. Ir tuo metu kažkodėl iš tolumos aš atėjęs ir paklausęs: „Ką čia veiki?" Tada jis ir atsigavęs. Tai išgirdęs iš labai artimo žmogaus, aš iš naujo supratau, kad fizinis kūnas ir dvasia yra skirtingi dalykai. Jis sakė, kad mirus matyti vaizdai buvo tikrai iš realaus pasaulio. Taigi nors kūnas ir buvo miręs, bet kažkur buvo *dar vienas pasaulis*. Tąkart aš supratau, kad atskirai nuo fizinio kūno yra dar ir dvasia.

Pagal budizmo mokymą mes gimstame turėdami dvasią, prie kurios būna prilipę daugybė purvo, vadinamo karma, iš praėjusių gyvenimų. O po šiuo sluoksniu yra pasislėpusi tyra graži siela, galinti tapti Buda, vadinamasis tikrasis aš. Tikrasis aš pasireiškia gražiomis mintimis, gražiais darbais. Jis galėtų tapti Buda, bet netampa tik dėl karmos, aplipusios dvasią, dėl instinktų, gaubiančių tikrąjį aš. Tikrajam aš augti trukdo keletas sienų.

Dzen praktika ir joga padeda išvalyti sielą. Valoma iš išorės, panašiai kaip lęšiai šlifuojami iš išorinės pusės. Pirmiausia, numetus intelektą, pasiekiami jausmai, tada, nuvalius jausmus, pasiekiami instinktai, tada, nuvalius instinktus, pasiekiama dvasia, o galiausiai – tikrasis aš. Šis kruopštus iš išorės prasidedantis sielos valymo procesas yra askezė, o nušvitimas ateina, kai siela būna nuvalyta iki tikrojo aš. Kai pasiekiame savo tikrąjį aš, mes suprantame visus dėsnius, įgyjame Budos išmintį. Žmonės, sugebėję tai pasiekti, neslegiami instinktų ir jausmų, sugeba stengtis iš visų jėgų *vardan pasaulio, vardan žmonių*. Bet, kaip jau ir esu sakęs, paprastas žmogus negali pasiekti nušvitimo. Geismuose paskendusiam žmogui neįmanoma nuvalyti sielos iki pat tikrojo aš.

Tai kaipgi reikia tokiam žmogui elgtis? Aš manau, kad labai svarbu stengtis kontroliuoti save, kad ne-

išlįstų į paviršių jausmai ir instinktai. Remdamiesi sąmone ir logika, kylančiais iš tikrojo aš ir dvasios, stenkimės širdyje surasti vietos etikai ir moralei. *Stengimasis vardan pasaulio, vardan žmonių*, gyvenimo būdas *žinant saiką*, nesiekiant daugiau nei tau tikrai reikia, turėtų būti mūsų sielos branduolys.

Gyventi visaip kontroliuojant save, kad neišlįstų į paviršių jausmai ir instinktai, – vadinasi, kaupti gerą patirtį, valyti sielą, galų gale – artėti prie nušvitimo. Gal ne šiame, bet kitame gyvenime tokia siela pasieks, ko trokšta.

Kad ir koks menkas,
bet vis tiek vaidmuo

Kokia yra žmogaus esmė? Kodėl mes gimstame šiame pasaulyje? Vienas islamo ir Tolimųjų Rytų filosofijos specialistas yra taip pasakęs apie žmogaus esmę:

„Kai, norėdamas suprasti žmogaus esmę, medituoji, pasieki sąmoningą būseną – tokią tyrą ir nuostabią, neturinčią ribų ir labai skaidrią, t. y. priartėji prie pačios sąmonės, kur supranti, kad esi tik tu vienas su savimi, o tada, užmiršęs visus penkis pojūčius, galiausiai priartėji ir prie pačios būties. Tuo pat metu supranti, kad viskas pasaulyje yra kilę iš tos pačios būties. Ar tik ši sąmoninga būsena ir nėra žmogaus esmė?

Šiuos žodžius išgirdęs Kultūros departamento direktorius psichologas Hajao Kavai juokaudamas kreipėsi į gėlę: „Būtis, kurią tu vaidini, yra gėlė. Būtis, kurią aš vaidinu, yra Kavai". Paprastai, žiūrėdami į gėles, mes sakome: „Tai yra gėlė", tačiau nesakome: „Ši būtis yra gėlė".

Yra kelios gyvybės charakteristikos: kūnas ir dvasia, valia ir jausmai, ir tai mes suprantame kaip būties esmę. Su šiomis savybėmis žmogus ateina į šį pasaulį, ir tai yra bendra visiems žmonėms, bet kai

tu tampi gėle ar kuo kitu, tu vis tiek lieki žmogumi. Todėl ir aš, nors dabar esu Kadzuo Inamori, iš pat pradžių juo nebuvau ir tam tikrose būtyse buvau kažkuo, kas visai nepanašu į dabartinį mano pavidalą. Įmonės „Kyocera“ ir „KDDI“, kurias aš įkūriau, nepriklauso tik man – tai Dangaus man siųstas vaidmuo, kurį turiu tik tinkamai suvaidinti. Visiems žmonėms Dangus skiria vaidmenis, ir juos reikia vaidinti. Ta prasme visų žmonių būtis yra vienoda. Kaip jau esu sakęs antrajame skyriuje, bet kuris žmogus, kaip gyvybės forma, taip pat medis, žolė, net pakelės akmuo iš Kūrėjo gauna tam tikrą vaidmenį ar kitaip sakant – Visatos valios paskirtą būtį.

Iš tikrųjų Visatoje egzistuoja energijos tvermės dėsnis. Energijos kiekis, buvęs susikuriant Visatai, nors ir keičia formą, bet visada išlieka vienodas. Pavyzdžiui, nukirtę medžius gauname malkas, kurias sudeginame, paversdami jas ugnimi, o tai reiškia, kad medyje buvusi energija tik virsta ugnies ir dujų energija, tačiau jos kiekis lieka nepakitęs. Taigi net ir toks akmuo yra gyvybiškai svarbus kuriant Visatą, nes kad ir koks niekingas jam skirtas vaidmuo, tačiau galbūt be jo tiesiog būtų neįmanoma sukurti Visatos.

Siek deramo gyvenimo būdo ir tikrai sulauksi aušros

Taigi viskas šiame pasaulyje yra didžiulės Visatos dalis, ir tikrai tai nėra atsiradę atsitiktinai. Kiekvieno daikto būtis yra reikalinga Visatai. Aš manau, kad žmogui šioje Visatoje skirtas gerokai didesnis vaidmuo nei kitiems. Žmogus šiame pasaulyje gimsta su intelektu ir logika, su kupina meilės ir dėmesingumo kitiems siela ir dvasia, todėl jis gauna svarbų vaidmenį valdyti šį pasaulį. Tačiau mes, gavę šį vaidmenį, turime ir pareigą valyti dvasią ir stengtis deramai nugyventi gyvenimą. Tam, kad dvasia nors šiek tiek taptų švaresnė nei gimimo metu, privalu tobulėti. Manau, tai ir yra atsakymas į klausimą, kodėl gyvena žmogus. Jis turi iš visų jėgų dirbti, nepamiršti dėkingumo, pozityviai mąstyti, stengtis tinkamai elgtis, kurti save, diena po dienos valydamas dvasią taisyti būtį. Tik toks gyvenimas dedant visas pastangas turi prasmę, ir nėra kitokio gyvenimo būdo, tinkamo žmogui.

Dabartinėje visuomenėje, kurioje apnykęs sąmoningumas, žmonės gyvena apgraibomis slinkdami į tamsą. Bet aš manau, kad jiems reikia parodyti

svajų ir vilčių kupiną šviesią ateitį. Žmogaus gyvenimas bus visavertis ir laimingas, jei giliai širdyje tikės tokios visuomenės atėjimu, ir ji tikrai ateis. Aš tuo tikiu.

Šioje knygoje išdėstytas gyvenimo būdas tinka ir individui, ir šeimai, ir įmonei, ir šaliai. Ir iš tikrųjų, jei eisite gera kryptimi, tai pasieksite puikių rezultatų. Galbūt iš pradžių tuo keliu eisite tik jūs vienas, bet po to atsiras daugiau žmonių, ir jie supras kilnų savo vaidmenį ir ims elgtis taip, kaip ir dera žmogui. Aš tikiu, kad jei sieksime tokio gyvenimo būdo, tai tikrai sulauksime aušros.

Knygos pavadinimas „Gyvenimo filosofija" dar nerodo, kad joje kalbama tik apie *žmogaus* gyvenimo filosofiją. Tokia filosofija galėtų remtis ir įmonės, ir valstybės, ir civilizacijos, ir net visos žmonių rasės, nes visuomenė susideda iš atskirų žmonių.

Permąsčius mano gyvenimą iš naujo, jis atrodo taip: maloni ir linksma jaunystė; pradėjus dirbti, vadybos laikotarpis, kai ieškojau mąstymo būdo, vedančio į sėkmę ir laimę; ir galiausiai dabartis, kai palikęs nuošalyje verslą, bandau rasti gyvenimo prasmę tikėjime. Šitaip aš ėjau per gyvenimą ir manau, kad galiausiai radau savo gyvenimo būdą. Tikiuosi, kad šioje knygoje sugebėjau tinkamai jį išdėstyti. Dabar, kai jau esu baigęs knygos rankraštį, esu juo visiškai patenkintas, nes jaučiu, kad man pavyko išdėstyti tai, ką galvoju.

Aš, kaip autorius, džiaugsiuosi, jei šiais tamsiais laikais ją perskaitys bent vienas žmogus ir joje išdėstytomis mintimis sugebės sudominti ir kitus.

Leidžiant šią knygą labai daug padėjo „Sanmaku" leidyklos direktorius Nobutaka Ueki ir redaktorius

Tacuja Saito. Taip pat norėčiau padėkoti „Kyocera" valdybos nariui, raštvedybos skyriaus direktoriui Masajuki Kasujai, vadybos tyrimų skyriaus direktoriui Jošihito Otai. Be to, iš visos širdies reiškiu padėką ir visiems kitiems, kaip nors prisidėjusiems prie šios knygos pasirodymo.

2004 m. liepa

Kazuo Inamori

Kazuo Inamori gimė 1932 m. Kagošimoje. Baigė Kagošimos universiteto Inžinerijos fakultetą. 1959 m. įsteigė akcinę bendrovę „Kyoto Ceramic" (dabartinė „Kyocera"). Buvo jos prezidentu, generaliniu prezidentu, o nuo 1997 m. yra jos garbės prezidentas. Be to, 1984 m. įsteigė įmonę „Daini Denden" (dabartinė „KDDI") ir ėjo generalinio prezidento pareigas. Nuo 2001 m. yra vyriausiasis konsultantas. 1984 m. įsteigė Inamori fondą ir Kioto premiją. Ši premija kiekvienais metais teikiama už pasiekimus vystant humanistinę visuomenę. Be to, jis, kaip privačios „Inamori mokyklos" direktorius, rūpinasi ir verslininkų ugdymu.

Pagrindiniai jo kūriniai: „Kazuo Inamori filosofija", „Kaip taurinant širdį plėsti verslą", „Sėkmės aistra", „Pagarba Dangui, meilė žmogui", „Vaikėzo autobiografija", „Kazuo Inamori praktinis mokslas", „Tavo mintys būtinai išsipildys" ir kt.